THE UNIVERSITY
OF ILLINOIS
LIBRARY
380.5
ZEI
v.22
ECONOMICS

Digitized by the Internet Archive
in 2025 with funding from
University of Illinois Urbana-Champaign

https://archive.org/details/zeitschriftfurha2219unse

Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung

Unter Mitwirkung von

Dr. rer. pol. E. Walb
Professor der Betriebswirtschaftslehre
an der Universität Köln

Dr. rer. pol. W. Mahlberg
Professor der Betriebswirtschaftslehre
an der Universität Freiburg i. Br.

Dr. rer. pol. E. Geldmacher
Professor der Betriebswirtschaftslehre
an der Universität Köln

herausgegeben von

Dr. rer. pol., Dr. jur. h. c. E. Schmalenbach
Professor der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Köln

22. Jahrgang 1928

G. A. GLOECKNER, Verlagsbuchhandlung in Leipzig

Sachordnung[1])

des 1. bis 22. Jahrganges.

A. Grundlagen und allgemeine Fragen.

Band u Seite

Begriff der Handelswissenschaft 4, 107
Die Privatwirtschaftslehre als Kunstlehre 6, 304
Betriebswirtschaftler als höhere Verwaltungsbeamte 14, 129, 15, 77
Die Betriebswirtschaftslehre an der Schwelle der neuen Wirtschaftsverfassung 22, 241
Handelshochschulunterricht in den Vereinigten Staaten von Amerika. Von Prof. Sillén 15, 390
Handlungsgehilfen-Romane. Von W. Wolff 13, 226
Der Kaufmann im Spiegel des deutschen Romans. Von Dr. Röhl 17, 53
Der Kaufmann im Roman. Von Th. Lücke 22, 1
Die Firma Stinnes im Jahre 1848. Von Dr. H. Bork 20, 325
August Thyssen und sein Werk. Von Dr. Paul Arnst. Ergänzungsband 7.

B. Kaufmännische Betriebstechnik.

I. Gesamt-Ordnung des Betriebs.

Großbankorganisation 5, 372
Kritisches zum Postscheckbetrieb und -verkehr. Von Prof. Dr. Großmann 15, 1
Die Organisation der Postsparkassen in England, Österreich und Belgien. Von J. Stumpen 19, 514
Die neuere Entwicklung im deutschen Kreditgenossenschaftswesen. Von Dr. Franz Rupp 20, 245

II. Kapitalistische Ordnung des Betriebs und Kapitalwirtschaft[2]).

Die Berechnung des Betriebskapitals 6, 52
Die Gründung der Aktiengesellschaft und Zuschrift dazu 6, 473, 7, 38
Die Gründungskosten der Aktiengesellschaft. Von H. Wittler . . 18, 481, 19, 76
Gründungsbuchungen 3, 193
Die dauernden Mehr- oder Minderkosten der Aktiengesellschaft bei einer Umgründung. Von Michael Pfauter 20, 437
Die Berücksichtigung von Kosten und Dividendenbeschränkung bei der Wertberechnung des Bezugsrechtes. Von Dr. K. Banse 22, 322, 364
Das Normale und Anormale in den Statuten der Aktiengesellschaften. Von Willi Leidecker 19, 145
Die Sachgründung mit Agio 6, 253
Der Wert des Geschäfts im ganzen; Kapitalisierung des Geschäftsertrags. Von Berliner, Schmalenbach, Fritz und Tgahrt . 7, 36, 38, 132, 369, 11, 128
Die Behandlung des Geschäftswertes der Unternehmung in der Bilanz. Von Dr. E. Rechtmann und Zuschrift dazu 20, 101, 158, 237

[1]) In der Sachordnung ist der Name des Hauptherausgebers als Verfasser zum Zwecke der Platzersparnis weggelassen. Ältere Aufsätze, für welche die Zeitschrift neue Bearbeitungen enthält und einige Beiträge von nur gelegentlicher Bedeutung werden nicht mehr aufgeführt.

Die Jahrgänge 1—18 der Zeitschrift, die teilweise vergriffen waren, sind neuerdings wieder käuflich, und zwar in Koehlers Antiquarium, Leipzig, das allerdings nur ganze Serien von 18 Bänden abgibt.

[2]) Die in dem Abschnitt B. II wiedergegebenen Aufsätze des Hauptherausgebers sind neu bearbeitet in dem Buche „Finanzierungen", Leipzig (G. A. Gloeckner), 4. Aufl. 1928 vereinigt worden.

380.5
ZEI
v. 22

	Band u. Seite
Theoretische Studie über den gemeinen Wert	12, 129
Die Werte von Anlagen und Unternehmungen in der Schätzungstechnik	12, 1
Die Untersuchungen von A. A. Schubert über den „Gemeinen Wert", den „Geschäftswert", den „Normalkurs" und den „Wirtschaftlichen Kapitalisierungsfaktor". Von P. Friedrich	22, 121
Berechnung der Mehrabschreibung bei der Umwandlung. Von C. Ernst	6, 645
Berechnung des Gewinn-Ant. für Vorst. und Aufsichtsr. Von H. Großmann	12, 92
Verbuchung von nachträgl. Rückvergütg. auf eingebrachte Anlagegegenstände	10, 170
Stempelpflichtige Summe bei Ausgabe von Aktien und Reichsgericht.	6, 296 u. 7, 188
Technik der Emission und Zuschrift dazu	7, 1, 49 u. 242
Die Kapitalrückzahlung bei Aktiengesellschaften und Zuschrift dazu.	7, 97 u. 197
Die Sanierung der Aktiengesellschaft	2, 1 u. 41
Die Vorzugs-Aktie	2, 241
Unbegebene Aktien. Von Weinreis-Debrus	19, 139
Genußscheine und Gewinnanteilscheine und Zuschrift dazu	2, 441 u. 3, 116
Die Mitwirkung der Genußscheine bei Finanzierungsvorgängen der deutschen A.-G. Von H. Deichmann	18, 529
Industrieller Hypothekarkredit. Von Dr. Alfred Böttcher	20, 133
Die Tilgung (Amortisation) von Aktien. Von Prof. Dr. Adler	3, 485
Die Technik der Fusionen und Zuschrift dazu	4, 49, 113, 613, 10, 316
Das Bezugsrecht. Von K. Böttcher	6, 511
Zur Technik der Vermehrung des Aktienkapitals	8, 555
Bezugsrecht und Bilanzkurs. Von Dr. W. Mahlberg	14, 223
Anleiheformen unter dem Einfluß der Geldentwertung. Von Dr. Josef Maus. Ergänzungsband 4.	
Das eigene Kapital der eingetragenen Genossenschaften. Von Generalrevisor Hildebrand	14, 1
Bewertung und Abschreibungen auf Anlagen der Bergwerksgesellschaften in bilanz- und steuerrechtl. Beziehung. Von R. Hoffmann	7, 355
Die Bewertung von Kohlenzechen. Von Dr. Th. Umberg	16, 256 u. 321
Die Verrechnung des Ratenkaufes einer Fabrik. Von Hans Gutherz	15, 314
Die Regelung der Auseinandersetzungsfrage in den Gesellschaftsverträgen der Personalgesellschaften. Von Th. Beste	18, 97

III. Sachliche Ordnung des Betriebs und Anlagen-Wirtschaft.

Über Einbringung von Anlagen siehe B II, Gründung.	
Vertrag über Abtretung des Rechts zur Gewinnung von Kali	10, 60, 120
Der Shedbau. Von Heinrich Hermes	15, 21
Innerbetriebliche Standortsfragen. Von Dr. Carl Hundhausen	20, 1

IV. Persönliche Ordnung des Betriebs und Personal-Wirtschaft.

Das Arbeitsnachweisunternehmen des Reiches. Von J. Witte	19, 20
Die Diebstahlskontrolle in Fabriken. Von Fritz Ramjoué	19, 361
Die Kontrolle im Lohnwesen. Von Ernst Merbitz	7, 349
Die Arbeiter-Torkontrolle. Von J. Hohmann	8, 49
Prämienlöhne. Von M. Koch	12, 257

686602

Band u. Seite

Disposition für Beiträge über die Technik der Löhnung 5, 220
Technik der Löhnung in einzelnen Gewerben:
Steinkohlenbergwerke im Ruhrbezirk. Von H. Westermann 6, 121, 169, 318
Kohlenzechen bei Hamm i. W. Von N. Bohn 6, 265
Niederrheinisches Braunkohlenbecken. Von C. Geusgen 5, 337
Minettebecken und lothringischer Kohlenbergbau. Von J. Liétard ... 5, 20
Bergwerk Südspaniens. Von O. S. 13, 182
Spiegelglaswerke. Von E. Reisen 7, 411
Brauerei. Von H. Geismann 6, 627
Schokoladen- und Zuckerwarenfabrik. Von Willy Mannert 8, 216
Papierindustrie. Von Wilhelm Schaefer 7, 303, 431
Buchbindergewerbe. Von E. Lippold 6, 36
Anforderungen der Berufsgenossenschaft an die Lohnbuchhaltung. Von G. Martius 7, 541
Organisation u. Buchführg. von Betriebskrankenkassen. Von R. Bühler 10, 286, 350
Literatur betr. Betriebskrankenkassen 10, 374
Die Fabriksparkassen. Von Hans Hübner 7, 437
Werkskonsumanstalten im Rhein.-Westf. Industriegebiet. Von E. Becker . 11, 133
Schlafhäuser und Ledigenheime in Fabrikbetrieben. Von W. Knipprath 9, 1 u. 65
Entwicklung und Tätigkeit der Organisationen der kaufmännischen Angestellten in der Nachkriegszeit. Von Hubert Huppertz 18, 49
Der Einfluß der Arbeitszeit auf die Produktion und die Kosten eines Walzwerkes. Von Ph. Gehling 20, 53

V. Material-Wirtschaft und Lieferantenverkehr.

Bestellungswesen und Einzelverrechnung in Maschinenfabriken 3, 1
Einkaufswesen in Hütten- und Maschinenindustrie. Von A. Kühner 5, 525
Die Organisation des Einkaufs eines Eisenhüttenwerks. Von Ernst Levy . 8, 281
Das Einkaufswesen der Preuß. und Hess. Staatseisenbahnen. Von H. Keil 8, 241
Registrierung und Verbuchung eingehender Rechnungen 1, 121
Materialienverwaltung für das Berg-, Hütten- und Maschinenwesen. Von A. Kühner und Zuschrift dazu ..... 4, 317 u. 564
Doppelte Magazinkontrolle. Von A. Kühner 5, 203
Materialienverwaltung in Zechen. Von W. Brandenburger 8, 145
Montagewerkzeuge und ihre Verbuchung. Von A. Klocke 5, 89
Buchung u. Inventarisierung der Werkzeuge u. Utensilien. Von K. Adler 6, 427, u. 525
Einkaufsdispositionen in einem Detailgeschäft. Von Dr. S. Berliner 6, 533
Lagerbuch eines Wiener Eisengroßgeschäfts. Von Ludwig Pletscher 7, 294

VI. Kundschaftsverkehr.

a) Propaganda.

Die kaufmännische Propaganda als Lehrgegenstand der Handels-Hochschulen 7, 297
Über Kartothek-Propaganda 6, 445
Napoleon I. als Anhänger der Kartothek 15, 471
Selbstkosten + 10% 7, 376
Die Propaganda im Hamburger Exportverkehr. Von Aug. Winkhaus ... 7, 389
Die massenzielige Ausstreuung des Angebotes. Von Hans Lechner 21, 81

Band u. Seite

b) Preisstellung und Geschäftsbedingungen.

Die Praxis der Verstempelung der „Allgemeinen Geschäftsbedingungen" der Banken. Von Fritz Rademacher u. Zuschr. dazu **7**, 568 u. **8**, 269
Einwirkungen der Geldentwertung auf die Verkaufsbedingungen der Leder- und Schuhbranche. Von Matthias Steeg **18**, 21
Aufwertung der Verträge mit gleitenden Preisen. Von Dr. Heinrich Justus und Ferdinand Winckelhöfer **19**, 399
Konjunkturbeeinflussung durch Kalkulations- und Kreditpolitik. Von Prof. Dr. W. Mahlberg **21**, 193

c) Kreditschutz.

Entwicklung des Auskunftswesens. Von M. Kurth **12**, 152
Das Auskunftswesen in den Vereinigten Staaten von Amerika. Von Theo Teutenberg **19**, 529
Die Kreditversicherung. Von Franz Huntgeburth **19**, 453

d) Lagerung und Versand der Waren.

Lagerbuch eines Wiener Eisengroßgeschäfts. Von Ludwig Pletscher **7**, 294
Versand-Organisation einer Handlung chemischer Apparate. Von M. Räde **2**, 147

VII. Rechnungswesen und Schriftenverwaltung.

a) Allgemeine Fragen.

Der Kontenrahmen **21**, 385, 433
Die Logismographie. Von Ed. Glück **5**, 65
Bedarf die Aktiengesellschaft der doppelten Buchführung? **1**, 41
Die Untersuchung unlesbar gemachter Schriften. Von O. Lindekam . . . **13**, 242
Das Abrechnungswesen als Organisationsfaktor in Industrieunternehmungen. Von Dr. H. Jackowski. Ergänzungsband 6.

b) Geschichte des Rechnungswesens.

Historische Entwicklung der Buchführung. Von Prof. C. Leyerer **16**, 123

c) Buchführungsrecht.

Über das allgemeine Bilanzrecht **11**, 1
Über Mängel des Buchführungsrechts und Zuschriften dazu **2**, 281, 438
Gilt die Vorschrift ordnungsmäßiger Buchführung auch für die Bilanz? **7**, 244
Inventar und Bilanz. **7**, 92
Die Goldmarkbilanz **18**, 1
Rechtl. Zulässigkeit auswechselbarer Kontenbücher. Von Prof. Dr. Rehm **4**, 221

d) Übertragungstechnik und Grundbuchformen.

Variationen amerikanischer Journale. Von Prof. Dr. Schär **1**, 390, 436, **2**, 157
Vereinigung der Soll- und Haben-Spalten im Journal **1**, 273, **2**, 157
Die Verwendung von roten Zahlen in Grundbüchern . . . . . **10**, 172 u. **11**, 323
Ausgleichsstriche im Konto **1**, 272
Vergeudung von Platz und Arbeit bei amerik. Grundbüchern **5**, 215
Das tabellarische Sammel-Journal. Von Prof. Dr. R. Debes **4**, 134
Grundbücher u. Konten in der Bankbuchhaltung. Von Prof. E. Walb **10**, 74, 129 u. 192
Debitorenbehandlung in Detailhäusern **6**, 458
Storni und Umbuchungen **3**, 537
Die Hinz-Buchführung. Von Eugen Klaus und Zuschrift dazu . **8**, 1, 92 u. **11**, 370
Moderne Abrechnungsmethoden und Zuschriften dazu . . . **5**, 586, **6**, 115, **7**, 246
Buchhaltungsmaschinen. Von Direktor Oberbach **10**, 140, **11**, 124

Band u. Seite

Das Wareneingangsbuch eines Warenhauses. Von A. Lutz **11**, 180
Die Nebenkassen. Von K. v. Dobiejewski **14**, 65
Patente in der Buchführung. Von Dr. Penndorf **12**, 220
Schnitzelsystem und Addierlineal. Von Finke und Prof Dr. Penndorf . **12**, 104, 244
Übertragung in die Kontokorrentbücher ..... **1**, 272 u. **3**, 159
Gliederung der Debitoren im Kontokorrent **1**, 159

e) Betriebsstatistik.

Über die Umsatzstatistik. Von Dr. Gustav Müller-Kalkberge **5**, 322
Die statistischen Nachweisungen bei Verkehrsunternehmungen. Von R. Fleischfresser **14**, 139
Das „logarithmische" Diagramm **17**, 236
Der durchschnittliche Umsatz pro Kunde. Von Dr. K. Hax **21**, 513

f) Ordnungsbücher.

Kontokorrentbücher mit auswechselbaren Blättern . . **1**, 153, **2**, 290, 471 u. **6**, 261
Zulässigkeit auswechselbarer Kontenbücher. Von Prof. Dr. Rehm **4**, 221
Ein „Konto pro Diverse" in den Grundbüchern (die Schuldposten werden aus den Grundbüchern nicht übertragen) **7**, 34
Siehe auch: Vereinfachung von Kontokorrentbuchungen. Von Handelsschuldirektor Oberbach und „Die deutsche Buchführung" . . **8**, 138, **12**, 113
Buchung und Inventarisierung der Werkzeuge u. Utensilien. Von K. Adler **6**, 427, 525
Debitorenbehandlung in Detailhäusern **6**, 458
Registriermaschinen in der Depotbuchhalterei d. Großbanken. Von G. Wieske **5**, 97
Amerikanisches Hauptbuch **11**, 194
Sachkontenhauptbuch mit Saldenspalte. Von Karl Beck **11**, 363
Schnitzelsystem und Addierlineal. Von Finke und Prof. Dr. Penndorf **12**, 104, 244
Neuerungen im Kontokorrent **3**, 442
Das Kontokorrentsystem „Modern" **5**, 220
Buchungsspezifikationen. Von K. Adler **7**, 78
Lagerbuch eines Wiener Eisengroßgeschäfts. Von Ludwig Pletscher **7**, 294
Unkostenbücher **6**, 156

g) Erfolgs- und Bilanzrechnung.

1. Bilanz und Gewinn- und Verlust-Rechnung im allgemeinen.
Zur Theorie der Erfolgsrechnung. Von Prof. Dr. E. Walb **17**, 416
Die Formen der Gewinn- und Verlustrechnung. Von Dr. P. Loenertz. Ergänzungsband 9.
Der Gewinnbegriff in der Betriebswirtschaftslehre. Von Dr. Karl Hax. Ergänzungsband 5.
Die Dreikontentheorie. Von M. R. Lehmann **19**, 341
Über den Zweck der Bilanz **5**, 379
Theorie der Erfolgsbilanz **10**, 379
Grundlagen dynamischer Bilanzlehre ..... **13**, 1 u. 65
Unternehmungsgewinn und Betriebsgewinn. Von Prof. Dr. E. Walb **20**, 545
Das Problem der Erfolgsspaltung. Von Dr. H. Richter **22**, 193
Tageswert oder Anschaffungswert in der Bilanz. Von Prof. Dr. E. Walb **18**, 228
Geldwertausgleich in der bilanzmäßigen Erfolgsrechnung **15**, 401
Die Goldmarkbilanz **18**, 1
Die Indexziffern. Von Dr. Marichal **18**, 172

Band u. Seite

Indexzahlen 1914—1922 ..... 17, 70
Januar bis Juli 1923 ..... 17, 398
Die Bewegungsbilanz und ihre Anwendbarkeit, insbesondere als Konzernbilanz. Von Dr. Walter Bauer 20, 485
Konsolidierte Bilanzen in Amerika. Von Karl Berg 21, 508
Die Eingliederung fremder Währungen in die Buchhaltung. Von J. Scherer. Zuschrift dazu 17, 80
Bewertung von Warenvorräten, mit Auslandsvaluta gekauft, nach Reichseinkommensteuergesetz 17, 156
Weltteuerung und Bilanzbewertung. Von Prof. Dr. Mahlberg 18, 556
Die Behandlung des Geschäftswertes der Unternehmung in der Bilanz. Von Dr. E. Rechtmann und Zuschrift dazu 20, 101, 158, 337
Die Bilanzierung der Pfandbriefe. Von E. Schmalenbach u. H. Weinreis 18, 337
Die Bilanzierung von Teilschuldverschreibungen. Von Hans Weinreis 19, 49
Unbegebene Aktien. Von Weinreis-Debrus 19, 139
Der Name Gewinn- und Verlust-Konto 7, 128, 195
Darstellung eines Gewinnvortr. im Gewinn- und Verlustkonto 10, 382, 11, 192
Gewinn- und Verlustrechnung ..... 1, 141 u. 7, 128
G.- u. V.-Rechnung mit bes. Darstellung des Konjunktur- und Betriebsgewinnes. Von Fr. Backofen 12, 321
Die Generalunkosten in der Bilanz der A.-G. 2, 161
Bruttoabschluß 6, 317
Window dressing 7, 92
Zur Darstellung des Gewinnvortrags 10, 382, 11, 192
Notizposten in der Bilanz. Von M. Berliner 12, 230
Eine Bilanzstudie. Von Prof. Dr. Fr. Schär 4, 466
Der eiserne Bestand in der Bilanz. Von Otto Bertrams 17, 444
Die Erfolgsrechnung der Kameralistik. Von Prof. Dr. E. Walb 19, 241
Siehe auch die Aufsätze unter Buchführungsrecht.

2. Konten der Anlagewerte.
Die Verbuchung von Neu-Anlagen 2, 356
Die Abschreibungen und Zuschrift dazu 3, 82, 162
Mathematische Untersuchung der geometrisch-degressiven Abschreibung. Von Dr. Adolf Lüpke 18, 424
Der Einfluß d. Zinsen a. d. Abschreibung. V. Rud. Löwenstein 15, 371, 16, 74
Bewertung und Abschreibungen auf Anlagen der Berggewerkschaften und Bergwerksgesellschaften. Von Robert Hoffmann 7, 355
Die Bewertung der Anlagen in Bergbaubilanzen einschließlich der steuerlichen Behandl. d. Substanzverringerung. V. Dr. F. Heina 19, 97
Buchung u. Inventarisierung d. Werkzeuge u. Utensilien. V. K. Adler 6, 427, 525
Montagewerkzeuge und ihre Verbuchung. Von A. Klocke 5, 89
Verbuchung eines Musterschutzes 4, 350
Verbuchungen von Reparaturen 2, 472

3. Anlagen, die zur Weiterveräußerung bestimmt sind.
Die Bewertung von Immobilien in Bilanzen von Baugesellschaften 8, 271
Die Bilanzierung der Grundstücke einer Terraingesellschaft 8, 44

4. Vorratskonten.
Bilanzierung von Waren zum Verkaufspreise u. Zuschr. dazu 4, 158, 564, 5, 180

Band u. Seite

Das Warenkonto als nicht gemischtes Konto 8, 540
Die Bilanzierung von Konsignationsware 7, 130
Bewertung der Vorräte in Brauerei-Bilanzen 8, 460

5. Konten der Schuldverhältnisse.
Die Behandlung des Delkredere-Kontos 2, 393
Die Behandlung des Delkredere-Fonds-Kontos 2, 395
Schuldentilgung und Einkommen 10, 193
Die Behandlung des Schuldennachlasses auf Grund eines Zwangsvergleichs in der Erfolgsrechnung. Von Dr. Fr. Helpenstein 22, 332
Abbuchung von Debitorenverlusten 12, 372
Die bedingten Forderungen und Schulden in Buchhaltung und Bilanz Von Prof. Dr. H. Großmann 16, 1

6. Transitorische Konten.
Bilanzmäßige Verteilung von vorausbezahlten Talonsteuern 5, 60
Verbuchung von vorausbezahlten Versicherungsbeiträgen 4, 351, 612
Die Bilanzierung von Kapitalprovision, Damno und Disagio ... 8, 329, 468
Siehe auch die Verbuchung von Teilschuldverschreibungen 2, 361
Verbuchung von Provisionen auf noch nicht abgerechnete Geschäfte. 6, 586
Die Aktivierung von Betriebsunkosten bei Gewerkschaften 8, 470

7. Berichtigungs- und Durchgangskonten.
Notizposten in der Bilanz. Von M. Berliner 12, 230
Rückstellung für rückständige Buchführungs- und Abschlußarbeiten 18, 95

8. Gefahrenkonten.
Die Verbuchung von Schadensreserven 4, 35

9. Kapitalkonten.
Gründungsbuchungen 3, 193
Buchung der Kapitalserhöhung der Aktiengesellschaft 4, 611
Unbegebene Aktien. Von Weinreis-Debrus 19, 139
Die Verbuchung von Teilschuldverschreibungen 2, 361
Die Verbuchung eines Teiles der bewilligten Schuldverschreibungen 8, 90
Die Verbuchung zurückgekaufter eigener Schuldverschreibungen 8, 90
Vergl. auch die Aufsätze über Technik der Finanzierungen.

10. Erfolgskonten.
Über die Umsatzstatistik. Von Dr. Gustav Müller-Kalkberge 5, 322
Die Verbuchung von Kursdifferenzen 4, 204
Verbuchung von Reparaturen 2, 472
Zinskosten in der Buchführung 7, 249
Verbuchung von Arbeiter-Versicherungs-Beiträgen 4, 34
Das Warenkonto als nichtgemischtes Konto 8, 540

11. Gesellschaftsrechnungen und Berechnung der Erfolgsanteile.
Buchungsfragen im Partizipationsgeschäft. Von Prof. Dr. Adler 2, 226
Banksyndikats- oder Konsortialgeschäfte. Von Prof. Dr. Adler 4, 587, 5, 176
Zinsberechnung bei Metageschäften. Von Prof. Dr. Berliner 8, 511
Darstellung eines Konsortialgeschäftes Von G. Otto 9, 211

12. Erfolgsschätzung.
Berechnung des Mehrertrags bei Ausbeuteverbesserung 11, 192

Band u. Seite

h) Monatliche Gewinnrechnung.

Monatliche Gewinnberechnung 7, 181
Monatsbilanzen ohne Inventur und Zuschrift dazu 4, 500, 614
Die Weiterbildung der monatlichen Erfolgsrechnung 20, 149
Die Betriebsbuchführung eines Kupfer- und Messingwalzwerkes mit besonderer Berücksichtigung der monatlichen Gewinnrechnung. Von Friedrich Holzknecht 20, 460
Kurzfristige Erfolgsrechnung in Banken. Von Dr. J. Johns 21, 263, 289

i) Selbstkostenrechnung.

Einzeldarstellungen siehe bei den auf den Seiten ff. angegebenen Aufsätzen aus den einzelnen Gewerbezweigen.

Theorie der Produktionskosten-Ermittlung 3, 41
Die Technik der Produktionskosten-Ermittlung 2, 201
Über Verrechnungspreise 3, 165
Über den Zuschlag von Generalunkosten und Gewinn in der Fabrikkalkulation 4, 354
Selbstkostenrechnung I (Grundlagen) . . . . . 13, 257 u. 321
Abgrenzung direkter (produktiver) und indirekter (unproduktiver) Kosten in der Zuschlagskalkulation 7, 198
Abzüge auf Warenlieferungen usw. in der Nachkalkulation 7, 198
Verbuchung von Arbeiterversicherungsbeiträgen 4, 34
Die Generalunkosten als produktive Kosten in der Bilanz der A.-G. 2, 161
Kostenauflösung. Von Josef Maletz 20, 293
Kostenauflösung und proportionaler Satz. Von Dr. E. Kosiol 21, 345
Das Problem des Kalkulationswertes vom Standpunkt der ökonomischen Theorie. Von Dr. F. Angelberger 21, 166, 226, 241
Das Problem der fixen Kosten in der Nationalökonomie. Von Dr. A. Ditgen 22, 337
Konjunkturbeeinflussung durch Kalkulations- und Preispolitik. Von Prof. Dr. W. Mahlberg 21, 193
Zur Theorie der industriellen Kalkulation. Von Dr. M. R. Lehmann 14, 165
Über Industriekalkulation und Preispolitik in den Vereinigten Staaten von Amerika. Von Dr. F. Peters 21, 1, 97
Richtkosten (Standardkosten). Von F. W. Winkelmann 22, 411, 459. 486
Die Äquivalenzziffern in der Kostenrechnung industrieller Unternehmungen. Von K. H. Breinlinger 22, 49

k) Ermittlung der Steuerwerte.

Der Buchprüfungsdienst d. Reichsfinanzverwaltung. Von Otto Löffler 18, 193 u. 241
Die Bilanz im Lichte der Steuerbehörden, insbes. Schuldentilgung . 10, 193 u. 321
Die Berücksichtigung der Steuerschulden bei der Besteuerung des Ertrages, Einkommens und Vermögens. Von Dr. F. Helpenstein 19, 481
Bilanzeinkommen und Steuereinkommen 10, 331
Der „Buchwert" bei der preußischen Einkommensteuer 7, 42
Das Kapital einer Bergwerks-Gesellschaft bei der preuß. Eink.-Steuer . . . 7, 42
Bewertung und Abschreibung von Anlagen der Bergwerksgesellschaften bei der preußischen Einkommensteuer. Von Robert Hoffmann 7, 355
Die Bewertung der Kohlenzechen. Von Dr. Th. Umberg . . . . . 16, 256 u. 321
Der Spekulationserfolg im Reichseink.-Steuergesetz 15, 259

Band u. Seite

Die Werte von Anlagen und Unternehmungen in der Schätzungstechnik . 12, 1
Theoretische Studie über den gemeinen Wert 12, 129
Abschreibung auf Anlagen im Bergwerksbetr. bei der preuß. Eink.-Steuer . 7, 43
Die Bewertung der Anlagen in Bergbaubilanzen einschließlich der steuerlichen Behandlung der Substanzverringerung. Von Dr. F. Heina . . . 19, 97
Abzugsfähigkeit der Steuern. Von J. Groos 13, 124
Anrechnung beanstandeter Abschreibungen in späteren Steuererklärungen. Von M. Berliner und Zuschrift von M. Nußbaum 11, 355, 12, 117, 119
Das Schätzungsverfahren zum Wehrbeitrag und Zuschrift dazu 7, 521, 8, 91
Die Kriegssteuer der Gesellschaften mit jur. Person. Von Reg.-Rat Buck . 11, 344
Warenumsatzsteuer und buchmäßige Darstellung. Von R. Buxbaum 11, 69
Die große Vermögensabgabe 12, 362
Zur Frage der Verbuchung der Reichsnotopferschuld. Von Ernst Walb . . 15, 381
Besteuerung der Personalgesellschaften. Von Dr. Fischer 17, 33
Werte und Wertanschauungen im Steuerrecht. Von Dr. Schnick 17, 81, 161
Die Aufwertung und die Inflationssteuer der Teilschuldverschreibungen . 18, 124
Die Durchbrechung des Grundsatzes der Kongruenz im Einkommen- und Körperschaftsteuergesetz durch Nichtberücksichtigung des Verlustvortrages. Von Dr. Fr. Helpenstein 22, 177

l) Buchhalterische Kontrolle.

Fehlerkontrollen in der Buchführung und Zuschr. dazu . . 11, 197, 261, 319, 368 12, 121, 246, 369
Abstimmungstechnik bei Kartenkontokorrent durch Saldoeintragkontrolle. Von Beck 11, 311
Die Schlüssel- oder Probezahlen. Von Dr. Schatz 5, 100
„Der stumme Zähler", Mitteilung von Revisor Klaus 11, 254
Additionsschulung . . . . . 8, 264 u. 559
Die Additionstechnik. Von Josef Zavelberg 16, 359
Die Additions- und Übertragungskontrolle mit der Zahl 11 . . . . . 11, 241, 12, 112
Über Addieren und die Benutzung von Probezahlen. Von Petz, Coburg . . . 12, 369
Technik der Kontokorrentprüfung 6, 521
Über Teilung der Fehlerfelder in der Buchführung u. Zuschr. dazu 1, 440 u. 2, 39
Die Probezahl Marchant 3, 233
Ein Mittel zum Fehlersuchen in Kontokorrenten . . . . . 6, 116 u. 259
Kontokorrentkontrolle durch Auszug 6, 380
Vom Kollationieren der Kontokorrente 6, 461
Die Bekämpfung der Betriebsdiebstähle vom Standpunkt des betrieblichen Rechnungswesens. Von Dr. Erwin Zimmermann 19, 389

m) Treuhänderische Kontrolle und Verwaltung.

Der Buchprüfungsdienst d. Reichsfinanzverwaltung. Von Otto Löffler 18, 193 u. 241
Die Überwachungspflicht des Aufsichtsrats 5, 271
Eine Bilanzstudie. Von Prof. Dr. J. F. Schär 4, 466
Über Einrichtungen gegen Unterschlagung u. über Unterschlagungsrevision . 6, 321
Wahrscheinlichkeit der Entdeckung v. Fehlern bei Revisionen. Von A. Klein . 6, 580
Die Technik der Kontokorrentprüfung 6, 521
Die neuen Formen der Buchhaltung und ihr Einfluß auf die Revisionstechnik. Von Prof. Dr. Th. Beste . . . . . 21, 481 u. 576
Revisionsverbände für Mittelstandgeschäfte. Von Dr. J. Hirsch 10, 220

Band u. Seite

Englisches, amerikanisches und deutsches Treuhandwesen. Von Dr. W. Richter 22, 471, 481
Geschäftsaufsicht zur Abwendung des Konkurses. Von Oetelshofen 10, 277

n) Registraturwesen.

Disposition für Beiträge über das Registraturwesen 7, 125
Kaufmännische und kameralistische Registraturen. Von L. Weber . . 8, 406 u. 425
Registraturwesen. Von Dr. Birkenfeld 17, 241
Registrierung und Verbuchung eingehender Rechnungen 1, 121
Registriermaschinen in der Depotbuchhalterei. Von G. Wieske 5, 97
Das Sammeln von Wirtschaftsnachrichten. Von Dr. Kegel 16, 401
Schriften über Wirtschaftsarchive. Von Dr. Kegel 16, 474

o) Technologie der Büromaschinen.

Buchhaltungsmaschinen. Von Direktor Oberbach 10, 140, 11, 124
Rechnende Schreibmaschinen. Von Sven Lundberg 11, 53
Die Anwendung maschineller Hilfsmittel im Rechnungswesen der Industriebetriebe. Von Hans Kirsch . . . . . 19, 404 u. 433
Vereinfachung der Abwicklung des Wertpapierhandels durch Verwendung von Schreib- und Buchungsmaschinen. Von E. Weißgerber 19, 64
Registriermaschinen in der Depotbuchhalterei. Von G. Wieske 5, 97
Benutzung von Schreib- und Buchungsmaschinen in der Devisenbuchhaltung. Von Carl Weißgerber 20, 404
Die Buchhaltungsmaschine von Johannedal 12, 182
Bedeutung der Diktiermaschine für das kaufm. Kontor. Von Loesch . 12, 234, 369
Kleinrechenmaschinen und ihre Anwendung. Von Dr. Weiler 12, 65
Die Kleinrechenmaschinen 1918—1925. Von Dr. H. Halberstaedter . . 20, 86 u. 183
Der Aktograph 12, 244
Die Vervielfältigungsverfahren. Von Dr. H. Halberstaedter . . . . . 20, 417 u. 469

p) Neue Buchführungs-Systeme und -Einrichtungen.

Apparate-Buchführung. Von Finke und Prof. Dr. Penndorf 12, 104, 244
Fernbuchführung 12, 116, 244
Neue Buchhaltungsmethoden. Von Agnes Schmitz 19, 308
Die neuen Formen der Buchhaltung und ihr Einfluß auf die Revisionstechnik. Von Prof. Dr. Th. Beste 21, 481
Die Anwendung maschineller Hilfsmittel im Rechnungswesen der Industriebetriebe. Von Hans Kirsch . . . . . 19, 404 u. 433
Benutzung von Schreib- und Buchungsmaschinen in der Devisenbuchhaltung. Von Carl Weißgerber 20, 404

Siehe auch unter den Abschnitten VII d und f.

VIII. Beiträge zur Betriebswirtschaftslehre einzelner Gewerbezweige.

a) Industrieunternehmungen.

1. Bergbau, Hütten, Walzwerke.

Lohnbuchhaltung der Kohlenbergwerke im Ruhrbezirk. Von H. Westermann 6, 121, 169, 318
Technik der Löhnung von Kohlenzechen bei Hamm i. W. Von N. Bohn 6, 265
Technik der Löhnung im niederrhein. Braunkohlenbecken. Von C. Geusgen 5, 337
Desgl. im Minettebecken u. im lothring. Kohlenbergbau. Von Liétard 5, 20
Lohnermittlung u. Lohnzahlung in einem Bergwerk Südspaniens. Von O. S. 13, 182

	Band u. Seite
Monatliche Selbstkostenabrechnung in einem Kohlenbergwerk. Von W. Brandenburger	10, 49
Buchhaltung u. Selbstkostenwesen einer Eisenhütte. Von Dr. Calmes	3, 121
Selbstkostenwesen eines gemischten Hüttenwerks. Von O. Rupp	5, 225
Selbstkostenberechnung in Walzwerken und Hütten. Von Dr. I. E. Hermann und Dr. P. van Aubel. Ergänzungsband 8.	
Die Entwicklung der Kostenrechnung eines Walz- und Hammerwerks. Von Dr. Th. Wuppermann	18, 73 u. 145
Der Einfluß der Arbeitszeit auf die Produktion und die Kosten eines Walzwerkes. Von Ph. Gehling	20, 53
Die Betriebsbuchführung eines Kupfer- und Messingwalzwerkes mit besonderer Berücksichtigung der monatlichen Gewinnrechnung. Von Fr. Holzknecht	20, 460
Die Entwicklung der Kaliindustrie unter dem Gesichtspunkt ihrer Kostengestaltung. Von Dr. Felix Steiner	18, 172
Die Finanzierung des rheinischen Braunkohlenbergbaues. Von W. Richrath	22, 145
Materialien-Verwaltung für Berg-, Hütten- u. Maschinenwesen. Von A Kühner und Zuschrift dazu	4, 317, 564
Doppelte Magazinkontrolle. Von A. Kühner	5, 203
Materialienverwaltung in Zechen. Von W. Brandenburger	8, 145
Einkaufswesen in Hütten- und Maschinenindustrie. Von A. Kühner	5, 525
Die Organisation des Einkaufs eines Eisenhüttenwerks. Von Ernst Levy	8, 281
Buchführung eines Blechwalzwerks. Von H. Thiel	3, 206
Kalkulation von Walzdraht. Von F. E.*	4, 187
Selbstkostenberechnung von Drähten und Drahtstiften. Von W. Schwarz.*	4, 137
Literaturnachweis	13, 299
2. Industrie der Steine und Erden.	
Selbstkostenberechnung und Buchführung im Ziegeleibetriebe. Von G. Paschke.*	3, 289
Die Selbstkostenrechnung in der Ziegelindustrie. Von Fritz Dilk	16, 161 u. 241
Selbstkostenberechnung für Herstellung von Portlandzement. Von N. N.*	3, 237
Technik der Löhnung in einem Spiegelglaswerk Von E. Reisen	7, 411
Literaturnachweis	13, 301
3. Metallverarbeitung.	
Selbstkostenberechnung der Werkzeugfabrikation. Von W. Kuse.*	4, 94
„ in der Nähnadelfabrikation. Von H. Rahlenbeck*	4, 298
„ von Drähten und Drahtstiften. Von W. Schwarz.*	4, 137
„ einer Fabrik für Beleuchtungsartikel. Von M. Lebeis.	4, 225
Organisation eines Rasiermessergroßbetriebes. Von E. N. Herb	8, 337
Die Solinger Scherenindustrie. Von Hermann Hartkopf	15, 269
Erzeugnisse, Betrieb und Verwaltung deutscher Gesenkschmiedereien. Von R. Marggraff	14, 321
Buchhaltung einer Fabrik kunstgewerbl. Metallwaren u. Zuschr. dazu	1, 1, 4, 612
Literaturnachweis	13, 301

*) Die mit Stern bezeichneten Arbeiten sind hervorgegangen aus dem Preisausschreiben, das die **„Gesellschaft für wirtschaftliche Ausbildung“** in Frankfurt a. M. über das Selbstkostenwesen industrieller Betriebe veranstaltet hat. (Siehe auch * Seite XXII f.)

Band u. Seite

4. Holzbearbeitung.

Kalkulationsbeispiele aus der Holzbearbeitungsindustrie. Von H. Rexroth.* 3, 549
Kalkulation einer Holzbearbeitungsfabrik. Von A. Ulrich 9, 50
Weg des Weichholzes zur rheinischen Möbelfabrikation. Von Dr. Atzenroth 17, 353
Organisation der rheinisch-westfälischen Grubenholzindustrie. Von Berta Menniken 17, 1
Literaturnachweis 13, 302

5. Industrie der Maschinen und Gießereien.

Die Literatur über Buchführung der Maschinenfabriken 3, 337
Systematische Betrachtung der Betriebsrechnung in Maschinenfabriken auf Grund des Schrifttums. Von Dr. C. Wirtz 21, 145, 208
Buchhaltung einer Maschinenfabrik mit 27 Filialen. Von P. Kretschmar 9, 110 u. 129
Bestellungswesen und Einzelverrechnung in Maschinenfabriken 3, 1
Materialienverwaltung für Berg-, Hütten- und Maschinenwesen. Von A. Kühner und Zuschrift dazu 4, 317, 564
Doppelte Magazinkontrolle. Von A. Kühner 5, 203
Das Einkaufswesen der Hütten- und Maschinenindustrie. Von A. Kühner 5, 525
Fabrik- und Einkaufsbureau einer Kleinbahnfabrik. Von W. Blanke 1, 286
Selbstkostenwesen im Maschinenbau*
Ergänzungsband I. Waggonfabriken, Beiträge von Bing und Schrey
Ergänzungsband II. Maschinenfabriken, Beiträge von Pfeiffer, Moeser, Bergner, Dehez und Glunk
Literaturnachweis 13, 302
Literatur der Nähmaschinenindustrie 14, 315
Das deutsche betriebswirtschaftliche Schrifttum über die Maschinenindustrie. Von Dr. W. Minz. Ergänzungsband 11

6. Chemische Industrie.

Selbstkosten u. Erfolgskontrolle ein. Schwefelsäurefabrik. Von W. Schefczik 12, 345
Die Industrie chemischen Düngers. Von E. Kellermann 13, 193
Die Versorgung der deutschen Industrie mit mineralischen Schmiermitteln. Von Otto Duesberg 15, 89
Die Konzerne der Kaliindustrie. Von Dr. H. Münstermann. Ergänzungsband 3.

7. Leuchtstoffe, Seifen, Farben.

Organisation, Buchführung u. Kalkulation einer Lackfabrik. Von W. Otto 6, 556
Einwirkungen der Geldentwertung auf die Verkaufsbedingungen der Leder- und Schuhbranche. Von Matthias Steeg 18, 21
Literaturnachweis 13, 306

8. Textilindustrie.

Buchhaltung in einem Großbetriebe der Textilindustrie. Von H. Honsberg 1, 465
Organisation einer Wollweberei. Von Felix Werner 5, 1
Kalkulation einer Leinenspinnerei und -Zwirnerei. Von F. Schütz.* 3, 493
„ von Jute-Garnen, -Geweben und Säcken. Von B. Klußmann.* 3, 517
„ aus Konfektion. Weberei. Von H. Rexroth.* 3, 549
Literaturnachweis 13, 306

Band u. Seite

9. Papierindustrie.

Organisation und Buchführung einer Papierwarenfabrik. Von F. P. Tinner . 2, 349
Löhnungswesen in der Papierindustrie. Von W. Schaefer 7, 303, 431
Literaturnachweis 13, 306

10. Lederindustrie.

Organisation einer Vachelederfabrik. Von K. Heckmann 3, 97
Literaturnachweis 13, 310

11. Industrie der Nahrungs- und Genußmittel.

Die Verkaufsabteilung einer Zigarrenfabrik. Von P. Damm-Etienne 2, 66
Die Kalkulation der Mühlenbetriebe. Von H. Rückert* 4, 402
Die Erfolgskontrolle einer Zuckerfabrik. Von Dr. Fleischfresser 7, 117
Zuckerfabriken-Buchführung. Von L. Plencher 15, 468
Lohnwesen in Schokoladen- und Zuckerwarenfabrik. Von Willy Mannert 8, 216
Die Brauereibuchhaltung. Von P. Loenertz 18, 433
Löhnungswesen u. Selbstkostenberechnung i. d. Brauerei. Von H. Geismann 6, 627
Buchführung und Rechnungswesen einer Brauerei. Von L. Ameely 8, 473 u. 521
Bewertung der Vorräte in Brauerei-Bilanzen. Von Brauereidir. C. Trinius 8, 460
Hilfsbücher für Mineralquellenunternehmungen. Von Ludw. Pletscher . . 7, 365
Literaturnachweis 13, 308
Literaturnachweis über Kakao und Schokolade 16, 383

12. Bekleidungsgewerbe.

Kalkulationsbeispiele aus der Konfektion usw. Von H. Rexroth.* 3, 549
Erzeugung und Vertrieb von Strohgeflecht und Strohhüten. Von W. Görner 2, 213
Rentabilitätsberechnung im Wäschegeschäft 4, 608
Die Berliner Damenmäntel- und Kostümfabrikation. Von Max Witzenhausen 20, 366
Die Berliner Damenmäntel- und Kostümfabrikation. Von Max Witzenhausen. 20, 366
Entwicklung und gegenwärtige Bedeutung der Berliner Damenkonfektion Von Dr. E. Wittkowski 22, 289
Konjunktur, Saison und Mode in ihrer Bedeutung für den Konfektionsbetrieb. Von Dr. E. Wittkowski 22, 351
Organisationsformen der Damenkonfektion. Von Dr. E. Wittkowski 22, 385
Kostenberechnung und Kostengestaltung in der Berliner Damenkonfektion. Von Dr. E. Wittkowski . . . . . .
Literaturnachweis 13, 310

13. Baugewerbe.

Das Baubuch. Von Walter Mahlberg 4, 434
Die Kalkulation in Klempnerei und Installation. Von G. Winter.* 4, 1
Normalisierungsbestrebungen im deutschen Baugewerbe. Von Paul Arnst 17, 303
Literaturnachweis 13, 311

14. Beleuchtungsindustrie.

Selbstkostenberechnung in einem Elektrizitätswerk. Von A. Schulte.* . . . 4, 332
Selbstkostenrechnung in einem Gaswerksbetriebe. Von F. Greineder 4, 409
Selbstkostenrechnung einer Fabrik für Beleuchtungsartikel. Von M. Lebeis 4, 225
Literaturnachweis 13, 315

Band u. Seite

15. Polygraphische Gewerbe.

Technik der Löhnung im Leipziger Buchbindergewerbe. Von E. Lippold **6**, 36
Selbstkostenrechnung in Druckerei und Verlag. Von Paul Nassen **17**, 226
Literaturnachweis **13**, 317

16. Künstlerische Gewerbe.

Literaturnachweis **13**, 320

17. Syndikatswesen.

Buchführung eines Syndikats der Eisenindustrie. Von P. Stein .. **2**, 401 u. 457

b) Verkehrsunternehmungen.

Aus der Technik des Speditionsgeschäfts. Von Joh. Oberbach **2**, 14
Einkaufswesen der Preuß. und Hess. Staatseisenbahnen. Von H. Keil **8**, 241
Sammelladungsbetrieb im inländ. Eisenbahnverkehr. Von H. Block **5**, 473
Straßenbahnbetrieb der Stadt Köln. Von P. Damm-Etienne .. **4**, 483, 505 u. 569
Binnenschiffahrts-Unternehmen. Von Hans Haase ..... **3**, 70 u. 89
Die Betriebsverhältnisse in der Rheinschiffahrt. Von Dr. W. Geile **22**, 400
Das Selbstkostenproblem in der Rheinschleppschiffahrt. Von Dr. W. Geile **22**, 539
Die Buchhaltung eines Hotelbetriebes. Von P. Damm-Etienne **2**, 173
Die Organisation eines Bade- und Kurbetriebs. Von P. Damm-Etienne **2**, 301
Buchführung in e. Hotelbetriebe mittleren Umfanges. Von G. Steinkönig . **13**, 161
Organisation einer Kur- und Seebade-A.-G. Von P. Damm-Etienne **9**, 294 u. 321

c) Handelsunternehmungen.

1. Großhandel.

Geschäft für Import und Export englischer Tuche. Von R. Fricke **1**, 219
Grundbücher eines Rauchwarengeschäfts. Von Prof. Dr. S. Berliner ... **8**, 545
Vertriebsunternehmung für Luxusbeleuchtungskörper. Von W. le Coutre . **5**, 437
Versandorganisation einer Seidenband-Großhandlung. Von G. Eckstein .. **1**, 45
Versandorganisation einer Handlung chemischer Apparate. Von Max Räde **2**, 147
Lagerbuch eines Wiener Eisengroßgeschäfts. Von Ludwig Pletscher **7**, 294
Organisation einer Kolonialwaren-Großhandlung. Von Doz. Siltmann **10**, 226, 257

2. Kleinhandel.

Organisation eines Unternehmens der Abzahlungsbranche. Von H. Brink . **6**, 589
Konsumfinanzierung. Von P. Schneider **22**, 251, 313
Einkaufsdispositionen in einem Detailgeschäft. Von Dr. S. Berliner **6**, 533
Der durchschnittliche Umsatz pro Kunde. Von Dr. K. Hax **21**, 513
Die Innen-Verrechnung eines Warenhauses. Von J. Lüdecke **3**, 185
Das Waren-Eingangsbuch eines Warenhauses. Von A. Lutz **11**, 180
Dividenden- und Rabattrechnung eines Konsumvereins. Von F. Siegfried . **6**, 104
Buchhaltung einer Verkaufsfiliale für Linoleum usw. Von A. Normann . **1**, 93

3. Handelsgenossenschaften.

Das eigene Kapital der eingetragenen Genossenschaften. Von Generalrevisor Hildebrand **14**, 1
Buchhaltung und Verrechnungswesen in Einkaufsgenossenschaften. Von E. Gaeb **9**, 257
Dividenden- und Rabattrechnung eines Konsumvereins. Von F. Siegfried **6**, 104
Buchhaltungsorganisation der Raiffeisen-Genossenschaften. Von M. Rüssel **17**, 321

Band u. Seite

d) Banken.

Die Weiterbildung der Betriebslehre der Banken. Von Prof. E. Walb **9,** 179
Korrespondenz u. Buchführungsabteilung einer Großbank. Von Ö. Ziegler **5,** 414
Desgl. einer Provinzial-Aktienbank mit 80 Angestellten. Von G. Otto **9,** 152 u. 193
Die Verwaltungsabteilungen und die Betriebsbuchhaltung einer Provinzial-Aktienbank mit 80 Angestellten. Von G. Otto **9,** 347
Organisation u. Buchhaltung einer Großbankfiliale. Von Joseph Beike **8,** 162 u. 193
Einrichtung und Betrieb einer Großbankfiliale. Von Hildegard Benten **15,** 161 u. 241
Arbeiterbanken (labor banks) in den Vereinigten Staaten von Nord-Amerika. Von Dr. C. Hundhausen **22,** 97
Organisation einer Privatbank mit 20 Angestellten. Von C. E. Pfälzer **8,** 97, 190
Die Zweimonatsbilanzen der Großbanken. Von L. Schaeffer **13,** 102
Kurzfristige Erfolgsrechnung in Banken. Von Dr. R. Johns **21,** 263, 289
Die Grund- und Hauptbücher einer Aktienbank. Von E. Opderbecke ... **4,** 529
Ostdeutsches Provinzial-Bankgeschäft. Von G. Frese **1,** 129
Die Buchhaltung eines rheinischen Bankgeschäftes. Von Robert Debes **1,** 185
Disposition für Aufsätze über die Einrichtung von Depositenkassen **5,** 326
Verkehr einer Depositenkasse. Von L. Freiherr von Schroetter **2,** 417
Der Scheck-, Wechsel- und Kontokorrentverkehr eines mit einem Warengroßgeschäft verbundenen Privatbankgeschäfts. Von F. Fürst **9,** 26
Die Devisenabteilung einer belgischen Großbank. Von F. Eichhorn **4,** 441 u. 457
Depositenverkehr bei der Oldenburgischen Spar- und Leihbank. Von M. Dümeland **3,** 445
Betrieb ländlicher Kreditgenossenschaften. Von W. Prollius **1,** 371
Registriermaschinen in d. Depotbuchhalterei d. Großbanken. Von G. Wieske **5,** 97
Vereinfachung der Abwicklung des Wertpapierverkehrs durch Verwendung von Schreib- und Buchungsmaschinen. Von C. Weißgerber **19,** 64
Benutzung von Schreib- und Buchungsmaschinen in der Devisenbuchhaltung. Von Carl Weißgerber **20,** 404
Grundsätze der Vordruckgestaltung im Bankbetrieb. Von Dr. F. Rittstieg **21,** 328, 337
Grundbücher und Konten in d. Bankbuchhaltung. Von Prof. E. Walb **10,** 74, 129, 192
Zur Statistik der Bankbilanzen **7,** 129
Beiträge zur Technik des Kleinkreditverkehrs. Von Prof. E. Walb .. **9,** 90 u. 193
Buchhaltungsorganisation der Raiffeisen-Genossenschaften. Von M. Rüssel **17,** 321
Die Provisionsberechnung im Bankkontokorrent. Von Prof. Dr. Walb ... **17,** 401

e) Versicherungsgesellschaften.

Betrieb einer Lebensversicherungs-Aktiengesellschaft. Von V. Balzer **7,** 201 u. 256
Das Policendarlehnsgeschäft der Lebensversicherer. Von H. Eggeling **1,** 340

f) Landwirtschaft.

Zum Problem der landwirtschaftlichen Buchstellen und deren Leistungssteigerung. Von Prof. Dr. H. Großmann **20,** 197
Die Vorkalkulation in der Landwirtschaft. Von Arnold Weber **18,** 289
Die Kalkulationsbuchführung in der Landwirtschaft unter besonderer Berücksichtigung der Howardschen und Dieterichsschen Systeme. Von Dr. G. Klauder **20,** 560

C. Kaufmännische Verkehrstechnik.

I. Güterverkehr.

Band u. Seite

Der Zollgutschein. Von Otto Jöhlinger 1, 17
Aus der Technik des Speditionsgeschäftes. Von Joh. Oberbach 2, 14
Der deutsche Speditionsverkehr nach Frankreich. Von Dr. Fr. Kürbs . . . 14, 257
Umschlags- und Lagerhausverkehr in Triest. Von Prof. Dr. J. Hellauer . 5, 177
Betrieb eines Binnenschiffahrts-Unternehmens. Von H. Haase . . . . . 3, 70 u. 89
Technik der deutschen Eisenbahn-Güterbeförderung. Von H. Seuthe 14, 29
Der Sammelladungsbetrieb im inländ. Eisenbahnverkehr. Von H. Block . 5, 473
Kalkulationen bei der Aufmachung der Dispache. Von Dr. S. Berliner . . . 15, 354
Grundlagen und Ausgestaltung der Warenterminbörse, unter besonderer Berücksichtigung der deutschen Börsen. Von Fritz Schreiber 21, 529

II. Geld- und Kapitalverkehr.

a) Einführung und allgemeine Lehre.

Die deutsche Finanzpresse u. Zuschr. dazu . . . . . 1, 277, 361 u. 435
Die wichtigsten Börsenhandbücher Deutschlands und seiner westlichen Nachbarstaaten. Von Hans H. Haack und Zuschrift . . . . . 20, 341 u. 578
Diskont, Schiebungssätze, tägliches Geld (mit Diagramm) 3, 234
Statistisches aus dem Zahlungsverkehr 4, 560, 7, 121
Über die Umlaufsgeschwindigkeit des Geldes. Von Dr. Hoepfner 18, 86
Warnungstafel gegen Währungszerrüttung 18, 45
Zur Statistik der Bankbilanzen 7, 129

b) Edelmetall- und Sortenverkehr.

Die Tätigkeit der Pforzheimer Banken für die Edelmetallwaren-Industrie. Von F. Maisenbacher u. Zuschrift dazu . . . . . 2, 230 u. 276
Geldverkehr einer Depositenkasse. Von Freiherr von Schroetter 2, 417

c) Verkehr in Noten und Geldzeichen, Notenbankausweise, Währung.

Der Reichsbank-Ausweis. Von Walter Mahlberg 5, 13, 214
Der Reichsbankausweis von 1914—1925. Von Paul Harte 19, 193
Der Quartalsausweis der Reichsbank 8, 84
Reichsbanknoten 5, 286
Kriegsgeld im besetzten Nordfrankreich. Von Dr. J. Hirsch 9, 248
Erweiterung (u. a. russisches Kriegsgeld) dazu 9, 313, 10, 174
Die Bilanz der schweizerischen Nationalbank. Von Arthur Stampfli 4, 357
Verschlechterung des Zahlungswesens 2, 396
Literatur über französ. Assignaten 17, 238

d) Scheck- und Giroverkehr.

Scheck und Giro 1, 401
Zum Scheckgesetzentwurf 2, 113
Zertifizierte Schecks 2, 357
Der gesicherte, bestätigte oder garantierte Scheck. Von H. Großmann . . . 13, 136
Postkarten-Schecks. Von Franz Schwerdtfeger 3, 201
Der Übertragungsscheck 15, 233
Der Scheck- und Quittungsstempel. Von Wilhelm Bürklin 5, 207
Die Folgen des Scheck- und Quittungsstempels. Von Max Dümeland . . . 4, 595
Scheckstempel und Giroverkehr 8, 325
Umgehung des Scheckstempels 8, 324

Band u. Seite

Das Postscheck-Formular ... 4, 206
Depositenverk. b. d. Oldenburgischen Spar- u. Leihbank. Von M. Dümeland 3, 445
Bedingungen einer Bank für die Diskontierung von Buchforderungen ... 8, 326
Scheckverkehr einer Depositenkasse. Von Freiherr von Schroetter ... 2, 417
Kritisches zum Postscheckbetrieb und -verkehr. Von Prof. Dr. Großmann 15, 1
Die Organisation der Postsparkassen in England, Österreich und Belgien. Von J. Stumpen ... 19, 514

e) Wechselverkehr.

Sola-Wechsel, trockener Wechsel ... 3, 232
Der Kapitänswechsel. Von Chr. Hübbe ... 2, 389
Zuschrift dazu von Prof. Dr. Adler ... 2, 437
Über Diskontierungsbedingungen. Von W. Eickemeyer ... 2, 342
Bedingungen einer Bank für die Diskontierung von Buchforderungen ... 8, 326
Das Privatdiskontgeschäft der Privatnotenbanken ... 8, 368
Vom Wechselverkehr der Reichsbankanstalten. Von Johann Kempkens .. 7, 23
Das Bankakzept. Von Werner Aprath ... 10, 1, 65
Umgehung des Wechselstempels im Privatdiskontgeschäft ... 8, 323
„ „ „ bei Prolongation von Wechseln ... 8, 323
„ „ „ im Bankdiskontgeschäft ... 8, 323
Wechselverkehr einer Depositenkasse. Von Freiherr von Schroetter ... 2, 417

f) Devisenverkehr und sonstiger internationaler Zahlungsverkehr.

Die Nachrichtengrundlagen d. Devisenmarktes. Von Doz. Mahlberg 7, 478, 493, 8, 90
Die Devisenabteilung einer belgischen Großbank. Von F. Eichhorn .. 4, 441 u. 457
Untersuchungen ausländischer Wechselkurse:
Der Pfund-Sterling-Wechsel ... 1, 241
Der Franken-Wechsel. Von Walter Mahlberg ... 3, 397
Der Dollar-Wechsel ... 2, 121
Zur Theorie der Wechselkurse. Von Prof. Dr. Schmidt ... 11, 93
Die Umgestaltung des Devisenverkehrs im Krieg. Von Prof. E. Walb ... 9, 16
Erweiterung (u. a. Kursstatistik) und Zuschrift dazu ... 9, 123 u. 187
Die Technik der Wechselpensionen. Von Dr. Fritz Suntych ... 6, 1 u. 57
Die Ausschaltung der Valutaschwankungen bei Auslandsaufträgen. Von Handelsschulrat Dr. Hübner ... 15, 58 u. 81
Zahlungsverkehr im Export mit China. Von Wilhelm Friedrich ... 4, 340
Zahlungsverkehr im Export mit Südamerika. Von W. Friedrich ... 4, 603
Der Preismechanismus der kurz-lang-Spannung am Devisenmarkt. Von W. Mahlberg ... 13, 357
Die Spannung zwischen Devisen und Notenkurs. Von Prof. Dr. Sommerfeld 16, 99

g) Kreditbriefverkehr.

Der Kreditbrief (kurze Darstellung) ... 2, 321
Der Kreditbrief (eingehende Darstellung). Von Rich. Schigut ... 7, 145
Reisekredit- und Geldüberweisungswesen (mit bes. Berücksichtigung der Verhältnisse i. d. Ver. Staaten v. Nordamerika). Von Rich. Schigut 6, 217
Das Dokumenten-Akkreditiv. Von F. Kalbfleisch ... 15, 151

h) Wertpapiere.

Die Vorzugs-Aktie und Zuschrift dazu ... 2, 241, 318
Genußscheine und Gewinn-Anteilscheine ... 2, 441

Band u. Seite

Stadt-Obligationen 3, 541
Über russische Obligationen 1, 60

i) Grundlagen der Beurteilung von Wertpapieren.

Bilanzkritische Studien:
Zur Reform der Aktienbilanz 21, 49
Aktiengesellschaften des Ruhrkohlen-Bergbaues. Von W. Susat . . . . 1, 256 u. 299
A.-G. u. Gewerkschaften des Ruhrkohlen-Bergbaues. Von A. Herrgen 3, 266
Die an der Berliner Börse geh. Steinkohlenaktien. Von H. Krüger 5, 593
Die a. d. Essener u. Düsseld. Börse geh. Steinkohlenkuxe. Von H. Schmitz 6, 385
Die Bewertung von Kohlenzechen. Von Dr. Th. Umberg . . . . . 16, 256 u. 321
Statistik der Bankbilanzen 7, 129
Mängel der Brauerei-Bilanzen. Von Dr. G. Reichmann 1, 327
Vergl. auch Zuschrift 6, 317
Eine Bilanzstudie. Von Prof. Dr. Fr. Schär 4, 466
Geldentwertung und Aktienkurse. Von Dr. W. Heizmann 18, 360
Kurse der Roggenwertanleihen. Von Dr. Bork 18, 378
Die wichtigsten Börsenhandbücher Deutschlands und seiner westlichen Nachbarstaaten. Von Hans H. Haack und Zuschrift dazu . . 20, 341 u. 578
Der Geschäftsbericht der Aktiengesellschaften. Von Heinr. Voß . . . 21, 359, 403

k) Ausgabe, Emission und Einziehung von Wertpapieren.

Technik der Gründung, Sanierung, Fusion usw. siehe Teil B II.
Die Technik der Emission 7, 1, 49, 242
Der Inhalt des Aktienprospektes. Von Dr. F. Lehmann 21, 33, 59
Zur Technik der Vermehrung des Aktienkapitals 8, 555
Emissionen unter der Hand 5, 217
Banksyndikats- oder Konsortialgeschäfte. Von Prof. Dr. Adler 4, 587, 5, 171
Literaturnachweis über Konsortien und Konsortialgeschäfte. Von E. Maas 22, 373
Ein Konsortialvertrag betr. d. freihänd. Begebung v. jungen Aktien 3, 190 u. 8, 557
Eine Anbietung von Optionen für den Bezug von Aktien 3, 490
Das Bezugsrecht. Von Karl Böttcher 6, 511
Die Berücksichtigung von Kosten und Dividendenbeschränkung bei der Wertberechnung des Bezugsrechtes. Von Dr. K. Bause 22, 321, 364
Stempelpflichtige Summe bei Ausgabe v. Aktien u. d. Reichsgericht 6, 196 u. 7, 288
Zur Technik der Emissionen (Anleihevertrag der Bulgarischen Regierung) 8, 369
Die Emission von Stadtanleihen. Von Dr. Hans Hesse 2, 371
Stadt-Obligationen 3, 541
Zur Frage der Vereinheitlichung von Städteanleihen. Die Rentabilität auslosbarer Papiere. Von Dr. S. Berliner 5, 634
Die Tilgung von Hypotheken und Obligationen. Von Prof. E. Walb. Mit Anhang von M. Schmidt und Zuschrift dazu 9, 213, 384
Industrieller Hypothekarkredit. Von Dr. Alfred Böttcher 20, 133
Die Methoden der Emissionstechnik u. Zuschrift dazu 2, 81, 6, 649
Die Kapitalrückzahlung bei Aktiengesellschaften . . . . . 7, 97 u. 197

l) Wertpapierverkehr.

Der Handel in Aktien der Versicherungs-Gesellschaften. Von Otto Utsch . 1, 51
Die Ultimo-Liquidation an der Berliner Börse. Von Dr. Georg Obst 1, 230
Einrichtung und Betrieb der Frankfurter Effektenbörse. Von Dr. J. Einhart 4, 15

Band u. Seite

Londoner Stock-Exchange. Von K. Grauhan-London 1, 453, 2, 320
Kurszettel und Börsenhandbücher in London. Von K. Grauhan-London 3, 15
Handel in Goldshares an und mit der Londoner Börse. Von W. Ruwe 1, 104
Abwicklung eines Geschäfts in amerikanischen Shares 9, 316
Technik des westdeutschen Kuxenhandels. Von G. Weinberg 1, 28
Der Giro-Effektenverkehr. Von Dr. Karl Sewering 20, 389

III. Nachrichtenverkehr.

Die deutsche Finanzpresse u. Zuschrift dazu . . . . . 1, 277, 361 u. 435
Die Wirtschaftsteile deutscher Tageszeitungen. Von Dr. F. Wirth. Ergänzungsband 10
Vereinheitlichung der Formate. Von Dipl.-Ing. W. Speiser 11, 245
Grundlagen für die Vereinheitlichung der Formulare. Von W. Speiser . . . 12, 193
Der gegenwärtige Stand der Formatfrage. Von Dipl.-Ing. W. Speiser . . . 13, 129
Die Normung im kaufmännischen Schriftverkehr. Von M. Speiser 20, 315
Grundsätze der Vordruckgestaltung im Bankbetrieb. Von Dr. F. Rittstieg 21, 328, 337
Entwicklung des Auskunftswesens. Von M. Kurth, Cöln 12, 152
Das Auskunftswesen in den Vereinigten Staaten von Amerika. Von Theo Teutenberg 19, 529
Der Briefbeförderungsdienst der Reichspost. Von Emil Kunert 3, 143
Aushändigung der Postsendungen an die Empfänger. Von E. Kunert 5, 389
Kabel-Codes. Von Professor Robert Stern . . . . . 4, 209 u. 269
Die Telegramm-Codes. Von Fritz Runkel 13, 225
Die Anwendung des Zahlencode im Kabelverkehr. Von Otto Kahn 4, 70
Die Neuordnung des Codetelegrammverkehrs. Von Telegraphendir. Meyer 20, 379
Finanzkorrespondenz 3, 490
Die wichtigsten Börsenhandbücher Deutschlands und seiner westlichen Nachbarstaaten. Von Hans H. Haack und Zuschrift dazu . . . 20, 341 u. 578
Die Nachrichtengrundlagen d. Devisenmarktes. Von W. Mahlberg 7, 478, 493 u. 8, 90
Das Sammeln von Wirtschaftsnachrichten. Von Dr. Kegel 16, 401
Schriften über Wirtschaftsarchive. Von Dr. Kegel 16, 401

IV. Verkehrstechnik einzelner Länder und Geschäftszweige.

Fragen für die Aufsätze über die Technik des Warenverkehrs 5, 83
Aus der Technik des Handels nach Ostindien. Von Alfred Loof 1, 424
Handelstechnik i. Verkehr m. Zanzibar u. d. Hinterlande. V. A. Loof 2, 310 u. 338
Ein Geschäftsgang aus einem Hamburger Exporthause. Von O. Kahn . 1, 317, 399
Technik des rheinisch-westfälischen Getreidehandels. Von O. Jöhlinger 1, 164
Technik des Königsberger Getreidehandels. Von Kurt Krause . . . . . 5, 497 u. 545
Technik d. Getreidehandels zw. Rußland u. Deutschland. Von A. Löhning 6, 341, 460
Der Hopfenhandel. Von Oberlehrer Ed. Glück 4, 161
Aus Betrieb und Technik des Tee-Großhandels. Von Joh. Oberbach 3, 248
Der hamburgische Rohkakao-Handel. Von G. Heuckeroth 2, 102
Preisgestaltung u. Absatzformen im Binnenhandel m. Kaffee. Von W. Kiel 8, 28, 141
Wein-Großhandel mit bes. Berücks. des Rheingaues. Von F. Siegfried 3, 27, 65
Der Tabakhandel in Bremen. Von A. Albrecht 3, 415
Der Rohtabakhandel in Amsterdam und Rotterdam. Von Kurt Hopff 2, 263
Der Nelkenhandel. Von Alfred Loof 3, 570
Die Einkaufstechnik im ostpreuß. Holzhandel. Von Doz. Pfeifer 11, 325

	Band u. Seite
Der internationale Kautschukhandel. Von Dr. S. Berliner	5, 135
Der Weg der Jute von den Anbaufeldern Bengalens zur europäischen Spinnerei. Von Dr. J. Tappen	19, 1
Der Hornhandel. Von Albertine Sturm	12, 21
Vertrieb von Strohgeflecht und Herren-Strohhüten. Von W. Görner	2, 213
Der Basalt als Handelsartikel. Von Wilhelm Utsch	5, 576
Die Warenbörse von Paris. Von Fritz Schmidt	5, 289
Der Zuckerrübenhandel. Von Paul Fleischfresser	6, 433
Der Handel mit künstlichen Düngemittel vor und während des Krieges Von E. Kellermann	13, 193
Die Versorgung der deutschen Industrie mit mineralischen Schmiermitteln Von Otto Duesberg	15, 89
Die Schleifmittel und ihr Handel. Von Ida Carduck	15, 321
Antimon, Wismut und Kadmium in der Weltwirtschaft. Von Carl Wirtz	18, 385
Neue Formen des deutschen Außenhandels. Von Dr. Hübner	15, 418
Die neuen Formen des deutschen Außenhandels. Von Handelsschulrat Dr. Hübner	16, 41

Alphabetische Ordnung des 22. Jahrganges.

I. Aufsätze.[1])

	Seite
Banse, Dr. K., Die Berücksichtigung von Kosten und von Dividendenbeschränkung bei der Wertberechnung des Bezugsrechtes	322 u. 364
Breinlinger, K. H., Die Äquivalenzziffern in der Kostenrechnung industrieller Unternehmungen	49
Ditgen, Dr. Alfred, Das Problem der fixen Kosten in der Nationalökonomie	337
Friedrich, Paul, Die Untersuchungen von A. A. Schubert über den „Gemeinen Wert", den „Geschäftswert", den „Normalkurs" und den „Wirtschaftlichen Kapitalisierungsfaktor"	121
Geile, Dr. Wilhelm, Die Betriebsverhältnisse in der Rheinschiffahrt	400
Geile, Dr. Wilhelm, Das Selbstkostenproblem in der Rheinschleppschiffahrt	529
Helpenstein, Dr. Franz, Die Durchbrechung des Grundsatzes der Kongruenz im Einkommen- und Körperschaftssteuergesetz durch Nichtberücksichtigung des Verlustvortrages	177
Hundhausen, Dr. K., Arbeiterbanken (labor banks) in den Vereinigten Staaten von Nord-Amerika	97
Lücke, Th., Der Kaufmann im Roman	1
Richrath, W., Die Finanzierung des rheinischen Braunkohlenbergbaues	145
Richter, Dr. H., Das Problem der Erfolgsspaltung	193
Richter, Dr. W., Englisches, amerikanisches und deutsches Treuhandwesen	471 u. 481
Schmalenbach, E., Die Betriebswirtschaftslehre an der Schwelle der neuen Wirtschaftsverfassung	241
Schneider, Paul, Konsumfinanzierung	251 u. 313

[1]) Mitteilungen sind im alphabetischen Register nicht berücksichtigt.

Seite
Winkelmann, Fr. W., Richtkosten (Standardkosten) ..... 411, 459 u. 486
Wittkowski, Dr. E., Entwicklung und gegenwärtige Bedeutung der Berliner Damenkonfektion 289
— Konjunktur, Saison und Mode in ihrer Bedeutung für den Konfektionsbetrieb 351
— Organisation der Damenkonfektion 385
— Kostenberechnung und Kostengestaltung in der Berliner Damenkonfektion 433

II. Literatur.

Albers, Dr. E., Die Entstehungsgeschichte und der Streit um den wirtschaftlichen Charakter der deutschen Rentenmarkwährung 240
***Auler, Dr. W.,** Das Pfandbriefgeschäft als Kapitalquelle der deutschen Hypothekenbanken 236
Barone, E., Grundzüge der theoretischen Nationalökonomie 96
Bernicken, Dr. H., Das Bezugsrecht des Aktionärs in rechtlicher und banktechnischer Hinsicht 287
Bosch, Dr. W., Die Kreditrestriktionspolitik der deutschen Reichsbank ... 230
***Bruck, Dr. W.,** Das Ausbildungsproblem des britischen Beamten 508
***Burgeß, Dr. W. R.,** Die Reserve-Banken und der Geldmarkt in den Vereinigten Staaten 379
Dalberg, Dr. R., Auslandsanleihen und Reparationen 286
Die lustige englische Post. Blätter zur Fortbildung in der englischen Sprache 96
***Dohle, H.,** Einführung in die Durchschreibebuchhaltung 521
***Die wirtschaftlichen Unternehmungen** der Arbeiterbewegung 381
Drojak u. Radloff, Lösung zum Lehrgang für die Blatt-Durchschreibe-Buchführung 95
***Durstine, R. S.,** Reklame, die lohnt 96
Einzelschriften zur Statistik des Deutschen Reichs. Die deutschen Banken 1924 bis 1926 95
* Besteuerung und Rentabilität gewerblicher Unternehmungen 133
Europäischer Fernsprechdienst, Das Fernkabel 95
Fink, C., Taylorisierte Buchhaltung im Zeitungsverlag 288
Fickert, M., Anleitung zur Einrichtung und Führung der taylorisierten Behörden-Buchhaltung 287
Gerhard, Dr. V., Der handelsrechtliche, steuerrechtliche und betriebswirtschaftliche Ertrag der Unternehmung 287
***Grafes** Handbuch der organischen Warenkunde 524
Greiner, Dr. M., Die kaufmännische Kontrolle der Unternehmung 286
***Grull, Dr. W.,** Die Organisation von Fabrikbetrieben 506
***Hamburger, Dr. R.,** Musterbetriebe deutscher Wirtschaft 524
Haußner, Dir. K., Verwaltung mehrerer Betriebe in einer taylorisierten Buchhaltung 287
— Taylorisierte Buchhaltung in Brauerei- und Märzerei-Betrieben 288
— Taylorisierte Buchhaltung in Sägewerks-Betrieben 288
***Hein, Dr. J.,** Die Zusammenhänge zwischen Steuerrecht und Handelsrecht 572
***Hellauer, Dr. J.,** Kaufverträge, Werk-, Konsignations- und Leihverträge in Warenhandel und Industrie 191

* Diese Bücher sind besprochen.

Seite

*Hildebrand, Dr. K., Die betriebswirtschaftlichen Grundlagen der genossenschaftlichen Unternehmung ... 38
— Organisation und Direktion des genossenschaftlichen Betriebes ... 42
*Hintner, Dr. O., Das Treuhandwesen in der deutschen Volkswirtschaft 94
*Höweler, Dr. K., Der Geld- und Kapitalmarkt der Schweiz ... 230
Horbach, Dr. J., Die Bilanzarbeiten einer Großbank ... 286
*Hummel, Dr. O., Das Rentabilitäts- und Wirtschaftlichkeitsproblem ... 575
Kaufmann, H., Kurzer Abriß der Geschichte des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine ... 432
*Kjär-Hansen, Dr. M., Almindetig Bedriftsökomomi (Allgem. Betriebswirtschaftslehre) ... 573
Koch, Dr. M., Der Buchprüfungsbericht bei der Buch- und Betriebsprüfung der Reichsfinanzverwaltung ... 288
Lambertz, H., Kurzfristige Bilanzen, Lager- und Inventurkontrolle ... 288
Lehmann, M. R., Die Wirtschaftlichkeit des Betriebes und der Unternehmung ... 287
*Lisowsky, Dr. A., Qualität und Betrieb ... 382
Lüddecke, Dr. Th., Weltwirtschaftliche Kapitalverflechtung und Inlandskonkurrenz ... 287
*Meltzer, H., Deutscher Revisorenspiegel ... 238
Merzbacher, S., Reichsgesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung ... 96
Metallgesellschaft, Statistische Zusammenstellungen über Aluminium, Blei, Nickel, Quecksilber, Silber, Zink und Zinn ... 96
*Meyerheim, H., Psychotechnik der Buchführung ... 431
Michels, Prof. Dr. R., Wirtschaftliche und politische Betrachtungen ... 576
*Michlick, P., Dienen und Verdienen ... 507
*Niebuhr, Dr. H., Öffentliche Unternehmungen und Privatwirtschaft ... 478
Osteuropäische Länderberichte. Band I: Polen; Sowjet-Rußland; Lettland; Estland; Litauen ... 432
*Panneth, E., Entwicklung der Reklame vom Altertum bis zur Gegenwart 96
Pastors, G., Die Industriebelastung nach dem Dawesabkommen ... 287
Peter, H., Trend- und Saisonschwankungen ... 287
*Pfohl, E., Warenwörterbuch für alle Industrie-, Handels- und Gewerbezweige ... 287
Rausch, O., Werbe- und Sammelmappe für die Sachschaden-Versicherung 288
*Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit. RKW.-Veröffentlichungen Nr. 16. Richtlinien für Rechnungsvordrucke. Entwurf ... 240
*Rieger, Prof. Dr. W., Einführung in die Privatwirtschaftslehre ... 511
Robens, Dr. J., Geschäftsgänge zur Durchschreibebuchführung ... 287
Roloff, H. P., Über Eignung und Bewährung ... 286
*Rommenhöller, C. G., Groß-Rumänien ... 508
*Rost, Dr. G., Allgemeine Betriebswirtschaftslehre der kaufmännischen Unternehmung ... 141
Ruhrbesetzung und Weltwirtschaft ... 528
*Rummel, K., Das Selbstkostenwesen auf Eisenhüttenwerken ... 383
Schaale, Dr. E., Die Werbepraxis in der Land-, Fluß- und See-Transportversicherung ... 288

* Diese Bücher sind besprochen.

Seite

*Schäfer, Dr, E., Grundlagen der Marktbeobachtung mit einer Darstellung der Beobachtungspraxis in der deutschen Porzellanindustrie 239
*Schiffer, Dr. C., Die ökonomische und sozialpolitische Bedeutung der industriellen Rationalisierungsbestrebungen 521
Schigut, E., Buchhaltungskunde für Juristen 95
Schultz, Dr. B., Der Entwicklungsgang der theoretischen Volkswirtschaftslehre in Deutschland 240
*Stern, R., Neueste Errungenschaften moderner Bürotechnik 384
Stieda, W., Friedrich List 288
Strukturwandlungen der deutschen Volkswirtschaft 527
*Stuart Chase. Tragödie der Verschwendung 37
Vleugels, W., Richtungen und Systeme im mod. deutsch. Genossenschaftswesen 576
Voß, Dr. W. und Karoli, R., Taschenbuch 1928 mit Notizkalender 95
*Weber, Dr. W., Die praktische Psychologie im Wirtschaftsleben 508
Weidemüller, Geschäftliche Werbearbeit 95
Weiß, Dr. R., Die Adrema im Kauf- und Warenhausbetrieb 287
Willareth, A., Übungen für Buchführung und Buchabschluß 287
*Wirtschaftszahlen Westen 523
*Wolfram, Brauereiaktien als Kapitalanlage 288

* Diese Bücher sind besprochen.

380,5
ZEI
J.22 Scom

Der Kaufmann im Roman.

Von Theodor Lücke, Diplomhandelslehrer, Essen.

Vorwort.

H. Roehl hat im 17. Jahrgange (1923) dieser Zeitschrift mit dem Aufsatze „Der Kaufmann im Spiegel des deutschen Romans der Gegenwart" zum ersten Male an dieser Stelle die Bedeutung des Kaufmanns in der Literatur untersucht. Die Mehrzahl der dort behandelten Romane sind nach 1900 erschienen. Seit einigen Monaten liegt über dieselbe Zeit eine Kölner Dissertation vor. Aus diesen Gründen beschränkt sich die vorliegende Arbeit auf die kaufmännische Romanliteratur vom 17. Jahrhundert bis 1901 (Erscheinen der „Buddenbrooks" von Thomas Mann); für das Mittelalter kommt der Verfasser auf Grund seiner Untersuchungen zum gleichen Ergebnis wie H. Roehl, die Dichtung ist Schuldnerin der Entwicklung geblieben. Die Ausführungen stellen den Hauptteil einer Diplomarbeit dar, die hervorgegangen ist aus dem Seminar von Professor Dr. Schmalenbach.

Der Verfasser regt hiermit erneut die Erörterung dieses Themas an; sie wird gefordert durch den Ausbau des kaufmännischen Unterrichtswesens, insbesondere durch die bewußt starke Betonung des Deutschunterrichts.

Besprochene Werke.

Romane:

Johann Jabob Engel, Herr Lorenz Stark (1795), Reclamausgabe 216.
Johann Wolfgang Goethe, Wilhelm Meister (1796).
Clemens Brentano, Godwi, ein verwilderter Roman (1801), Neudruck Berlin 1906.
Novalis (Freiherr von Hardenberg), Heinrich von Ofterdingen.
Wilhelm Hauff, Mitteilungen aus den Memoiren des Satans (1826).
Karl Immermann, Epigonen (1836), Reclam.
Berthold Auerbach, Dichter und Kaufmann (1839), 7. Auflage, Stuttgart 1871.
Friedrich Wilhelm Hackländer, Handel und Wandel (1850).
Gustav Freytag, Soll und Haben (1855).
Ernst Adolf Willkomm, Familie Ammer (Frankfurt 1855), Rheder und Matrose (Frankfurt 1857).
Otto Müller, Der Klosterhof (Frankfurt 1859).
Franz Dingelstedt, Die Amazone (Stuttgart 1868).
Friedrich Spielhagen, Sturmflut (1876), 21. Auflage, Leipzig 1906.
Gottfried Keller, Martin Salander (1886).
Max Kretzer, Meister Timpe (1888), 7. Auflage, Leipzig o. J.; Die Buchhändlerin (1893), Leipzig o. J.
Philipp Kniest, Kaufleute und Schiffer (1891), Berlin o. J.
Theodor Fontane, Frau Jenny Treibel (1892), Berlin 1920.
Conrad Alberti, Schröter und Komp. (Berlin 1893).
Charlotte Niese, Licht und Schatten (Leipzig 1895).
Hans von Zobeltitz, Senior und Junior (1896); Die Erben (1901).
Paul Scheerbart, Rakkox — der Billionär (Berlin 1900).

Literatur.

P. Nolte, Der Kaufmann in der deutschen Sprache und Literatur des Mittelalters, Dissertation, Göttingen 1909.
Max Rud. Kaufmann, Der Kaufmannsstand in der deutscheu Literatur, Dissertation, Bern 1908.
Bornstein, Der Kaufmann in der Literatur, in „Der Kaufmann und das Leben", Jahrg. 1911, Beilage zur „Handelswissenschaft und Handelspraxis".
Wilhelm Bühring, Der Kaufmann in der Literatur, Leipzig 1920.
Handelsschulwarte, Jahrgänge 1926 u. 1927.

I.

Der Kaufmann im Roman.

Der erste selbständige deutsche Prosaroman (sieht man von Wickrams harmlosen Familiengeschichten ab) „Simplicius Simplicissimus" (1669) von H. J. Chr. von Grimmelshausen (1625—1676) spricht im 23. Kapitel des 3. Buches von einem Kaufmann zu Köln, dem Simplicius gegen eine Verschreibung Kostbarkeiten zur Aufbewahrung gegeben und der in den bösen Zeiten nach dem Westfälischen Frieden Bankrott gemacht hatte. Er war, wie wohl mancher andere in jenen Zeiten, mit dem ihm anvertrauten Gute durchgebrannt. Um das wenige, das er seinem Gläubiger zurückließ, betrügt den Simplicius ein Notarius, der selbst ein Schelm ist. Ein bezeichnender Ausschnitt aus dieser Zeit, die so treu von diesem Roman widergespiegelt wird.

Für länger als ein Jahrhundert versiegen nun unsere Quellen. Die ungeheure Literatur der Robinsonaden und Abenteurerromane brachte nichts über den Kaufmann. Das Lesebedürfnis des deutschen Volkes wurde mit phantastischen Stoffen befriedigt, und erst der Einfluß Richardsons läßt auch in Deutschland den ernsthaften Familien- und Sittenroman entstehen. Richardson, Goethe und Rousseau, mit diesem Dreigestirn beginnt der moderne Roman. Bei ihnen verschwindet das Abenteuerliche und die Phantastik aus den Romanen. Das bürgerliche Element setzt sich in der Literatur durch und wird damit auch im Roman bestimmend.

*

„Herr Lorenz Stark galt in ganz H . . ., wo er lebte, für einen sehr wunderlichen, aber auch sehr vortrefflichen alten Mann. Das Äußerliche seiner Kleidung und seines Betragens verkündigte auf den ersten Blick die altdeutsche Einfalt seines Charakters. Er ging in ein einfarbiges, aber sehr feines Tuch, grau oder bräunlich, gekleidet; auf dem Kopf trug er einen kurzen Stutz oder, wenn's galt, eine wohlgepuderte Troddelperücke; mit seinem kleinen Hute kam er zweimal aus der Mode, und zweimal wieder hinein; die Strümpfe waren mit großer Zierlichkeit über das Knie hinaufgewickelt, und die stark besohlten Schuhe, auf denen ein Paar sehr kleiner, aber sehr hell polierter Schnallen glänzten, waren vorn stumpf abgeschnitten. Von überflüssiger Leinwand vor dem Busen und über den Händen war er kein Freund; sein größter Staat war eine feine Halskrause mit Spitzen.

Die Fehler, deren dieser vortreffliche Mann nicht wenige hatte, und die Denen, welche mit ihm leben mußten, oft sehr zur Last fielen, waren so innig mit den besten seiner Eigenschaften verwebt, daß die einen ohne die andern kaum bestehen zu können schienen. Weil er in der That klüger war, als fast Alle, mit denen er zu thun hatte, so war er sehr eigenwillig und rechthaberisch; weil er fühlte, daß man ihm selbst seiner Gesinnungen und Handlungen wegen keinen begründeten Vorwurf machen könnte, so war er gegen Andere ein sehr freier, oft sehr beschwerlicher Sittenrichter; und weil er, bei seiner natürlichen Gutmütigkeit, über keinen Fehler sich leicht erhitzen, aber auch keinen ungeahndet konnte hingehen lassen, so war er sehr ironisch und spöttisch.

In seiner Kasse stand es außerordentlich gut; denn er hatte die langen lieben Jahre über, da er gehandelt und gewirthschaftet hatte, den einfältigen Grundsatz befolgt, daß man, um wohlhabend zu werden, weniger ausgeben als einnehmen müsse. Da sein Anfang nur klein gewesen, und er sein ganzes Glück sich selbst, seiner eigenen Betriebsamkeit und Wirthlichkeit schuldig war, so hatte er in früheren Jahren sich nur sehr karg beholfen: aber auch nachher, da er schon längst die ersten Zwanzigtausend geschafft hatte, von denen er zu sagen pflegte, daß sie

ihm saurer als sein nachheriger ganzer Reichthum geworden, blieb noch immer der ursprüngliche Geist der Sparsamkeit in seinem Hause herrschend; und dieser war der vornehmste Grund von dem immer steigenden Wachstum seines Vermögens.

Herrn Stark waren von seinen vielen Kindern nur zwei am Leben geblieben: ein Sohn, der sich nach dem Beispiel des Vaters der Handlung gewidmet hatte, und eine Tochter. Letztere war an einen der berühmtesten Ärzte des Orts, Herrn Doctor Herbst, verheiratet, einen Mann, der nicht weniger Geschicklichkeit besaß, Leben hervorzubringen, als zu erhalten. Er hatte das ganze Haus voll Kinder, und eben dies machte die Tochter zum Liebling des Alten, der ein großer Kinderfreund war. Weil der Schwiegersohn unfern der Kirche wohnte, die Herr Stark zu besuchen pflegte, so war es ausgemacht, daß er jeden Sonntag bei dem Schwiegersohn aß: und seine Frömmigkeit hätte zuweilen wol gern die Kirche versäumt, wenn nur seine Großvaterliebe den Anblick so werther Enkel und Enkelinnen hätte versäumen können. Es ging ihm immer das Herz auf, wenn ihm der kleine Schwarm, beim Hereintreten in's Haus, mit Jubelgeschrei entgegensprang, sich an seine Hände und Rockschöße hängte, und ihm die kleinen Geschenke abschmeichelte, die er für sie in den Taschen hatte. Unter dem Tischgebete schweiften zuweilen die Augen der Kleinen umher, und er pflegte ihnen dann leise zuzurufen: Andacht! Andacht! aber der gerade am wenigsten Andacht hatte, war er selbst; denn sein ganzes Herz war, wo seine Augen waren, bei seinen Enkeln.

Mit seinem Sohne war dagegen Herr Stark desto unzufriedener. Auf der einen Seite war er ihm zu verschwenderisch, weil er ihm zu viel Geld verkleidete, verritt und verfuhr; insbesondere aber, weil er zu viel auf Kaffeehäuser und in Spielgesellschaften ging. Auf der andern Seite verdroß es Herrn Stark, daß der Sohn als Kaufmann zu wenig Unternehmungsgeist, und als Mensch zu wenig von der Wohlthätigkeit und Großmuth seines eigenen Charakters hatte. Er hielt ihn für ein Mittelding von einem Geizhalse und einem Verschwender; zwei Eigenschaften, die Herr Stark in gleichem Grade verabscheute. Er selbst war der wahre Sparsame, der bei seinem Sammeln und Aufbewahren nicht sowol das Geld, als vielmehr das viele Gute im Auge hat, das mit Geld bewirkt werden kann. Wo er keine Absicht fand, da gab er sicherlich keinen Heller; aber wo ihm die Absicht des Opfers werth schien, da gab er mit dem kältesten Blute von der Welt ganze Hunderte hin. Was ihn aber am meisten auf den Sohn verdroß, war der Umstand, daß dieser noch in seinem dreißigsten Jahre unverheiratet geblieben war, und daß es allen Anschein hatte, als ob er die Zahl der alten Hagestolzen vermehren würde. Der Vater hatte den Sohn zu keiner Heirath bereden, der Sohn keine Heirath ohne des Vaters Einwilligung schließen wollen; und Beide waren in Geschmack und Denkungsart allzuverschieden, als daß ihre Wahl oder ihr Wunsch je hätte übereinstimmen können.

Herr Stark hatte seine ganze Handlung der Aufsicht des Sohnes übergeben, und ihm zur Vergeltung für seine Mühe einige nicht unwichtige Zweige derselben völlig abgetreten. Nur die Geldgeschäfte, deren er viele und sehr beträchtliche machte, hatte er sich selbst vorbehalten. Indessen unterließ er nie, besonders weil er in die kaufmännische Klugheit seines Stellvertreters nicht das meiste Vertrauen setzte, sich um das ganze Leben des Sohnes zu bekümmern; und da er ohne Unterlaß Etwas versäumt oder nicht ganz nach seinen Grundsätzen fand, so gab dies zwischen Vater und Sohn zu sehr unangenehmen Auftritten Anlaß, die am Ende von beiden Seiten ein wenig bitter und beleidigend wurden."

Die vorstehende Wiedergabe der ersten Seiten des Romans „Herr Lorenz Stark" (1795) zeigt Johann Jacob Engel (1741—1802) als einen Meister des Stiles und psychologischer Charakterzeichnung. Der weitere Verlauf ist so: Karl

Stark aber wird von seinem Vater verkannt. Tatsächlich hatte er in den Abendstunden, anstatt den Vergnügungen nachzugehen, der jungen Witwe des kürzlich verstorbenen Kaufmanns Lyk geholfen, ihre verwirrten Verhältnisse zu ordnen, und sich bei dieser Gelegenheit natürlich verliebt. Der alte Stark ist gegen Madame Lyk voreingenommen, da er ihre angebliche Eitelkeit und Verschwendungssucht an dem Zusammenbruch des Hauses Lyk für schuldig hält. Seine Neigung mag der junge Stark seinem Vater deshalb nicht gestehen, und da er die schulmeisterliche Art des alten Herrn nicht länger ertragen will, rüstet er sich zum Abschied aus dem elterlichen Hause.

Inzwischen wird die Witwe von hartherzigen Gläubigern ungestüm bedrängt. Auf den Rat der ihr befreundeten Tochter des alten Stark, der Frau Doktor Herbst, wendet sie sich um Hilfe an Lorenz Stark; der überhört in seiner Schwerhörigkeit ihre schüchternen Bitten, hält der verkannten Frau vielmehr eine Moralpauke, nach seiner Art mit Spott vermischt. Eine Ohnmacht der Madame Lyk und das Eingreifen des Doktor Herbst geben Veranlassung, den harten Alten endlich von seiner falschen vorgefaßten Meinung von Sohn und Witwe abzubringen. Vater und Sohn söhnen sich aus. Lorenz Stark übernimmt die Schulden der Witwe, die zu heiraten er seinem Sohne nun gestattet.

J. J. Engel, geb. 1741 zu Parchim, ein Freund Lessings, später Lehrer König Friedrich Wilhelms III., wollte mit diesem Roman seinem Großvater Brasch, einem reichen Kaufmann und Ratsherrn zu Parchim, ein Denkmal setzen. Der Roman, der zuerst 1795 in Schillers Horen (!) veröffentlicht wurde, hält nicht das, was man nach seiner Veröffentlichung an dieser Stelle erwarten darf. Nach M. R. Kaufmann[1]) schreibt Schiller am 23. November 1795 an Goethe: „Sie glauben nicht, wie allgemein man sich an diesem Aufsatz erlustigt. Noch von keinem ist soviel Redens gewesen." Seine wahre Ansicht drückt er aber erst vier Wochen später, wiederum in einem Briefe an Goethe, aus: „Ein ziemlich leichter Ton empfiehlt es, aber es ist mehr die Leichtigkeit des Leeren, als die Leichtigkeit des Schönen. Solchen Geistern wie Herrn Engel ist das Platte so gefährlich, wenn sie wahr und naiv sein wollen. Aber die göttliche Plattitude: das ist eben der Empfehlungsbrief."

Daß Goethes Ansicht sich von der Schillers nicht sehr unterscheidet, beweist sein Brief an Schiller vom 17. Dezember 1795. Diesen beiden war die von Engel mit solch schalkhaftem Humor und feiner Beobachtung geschilderte Welt des Kaufmanns Stark zu eng. Goethe zumal wird Züge seines Werther gefunden und jede poetische Auffassung und Gestaltung vermißt haben.

Zu bemerken ist, daß das Werkchen trotz der engen Verknüpfung der Handlung mit dem Kaufmannsstand die im Wesen kaufmännischer Betätigung ruhenden Probleme nicht anschlägt; von kaufmännischer Arbeit hören wir nichts. Lediglich die Familiengeschichte wird herausgearbeitet. Milieu und Personen aber werden mit unleugbar scharfer Beobachtung und feinen psychologischen Details beschrieben. Der Roman gab übrigens den Stoff zu einem Lustspiel Joachim Perinets[2]), „Lorenz Stark oder die Kaufmannsfamilie", das 1801 gespielt wurde.

Wenn Goethe seinen Mephisto auch sagen läßt:

„Krieg, Handel, Piraterie,
Dreieinig sind sie, nicht zu trennen",

so zeigt er doch in Wilhelm Meister (1796) seine hohe Anschauung vom Kaufmannsstand.

[1]) Vgl. M. R. Kaufmann, Der Kaufmannsstand in der deutschen Literatur. Dissertation. Bern 1908. S. 76.

[2]) Vgl. ebenda, S. 71.

Wilhelm Meister entstammt einer begüterten Kaufmannsfamilie. Seinem Vater ist der Handel das edelste Geschäft. Die ererbte Kunstsammlung hat er zu Geld gemacht und sein Haus damit neu eingerichtet. Er zeigt Neigung zum Schönen; alles muß jedoch massiv und solid sein. Man kann ihn kaum einen eigentlichen Philister nennen. Sein Sohn soll sich in der Welt umsehen und seine Erfahrungen an fremden Orten später daheim nutzbringend verwerten. Teilhaber war der alte Werner, dessen Gesinnungen trotz etwas leichterer Lebensführung mit denen des alten Meister aufs glücklichste übereinstimmen. Die Freundschaft der Väter hatte sich auf die beiden Söhne übertragen, deren Anschauungen aber weit auseinandergehen. Werner hat noch etwas von der Sinnesart seines Vaters und ist mit Leib und Seele Kaufmann. Trotz seiner materiellen Einstellung hat er doch ein Gefühl für die Poesie, die im Handel liegt. Begeistert versucht er den Freund von den Vorzügen des Handelsgewerbes zu überzeugen. Als Wilhelm daheim über einer Jugenddichtung sitzt, in der er den Handel als eine erbärmliche alte Sibylle dargestellt hatte, hält er ihm entgegen:

„Es mögen ganz artige Verse sein; aber die Vorstellungsart ist grundfalsch. Ich erinnere mich noch deines personifizierten Gewerbes, deiner zusammengeschrumpften erbärmlichen Sibylle. Du magst das Bild in irgendeinem elenden Kramladen aufgeschnappt haben. Von der Handlung hattest du damals keinen Begriff. Ich wüßte nicht, wessen Geist ausgebreiteter wäre, ausgebreiteter sein müßte als der Geist eines echten Handelsmannes. Welchen Überblick verschafft uns nicht die Ordnung, in der wir unsere Geschäfte führen! Sie läßt uns jederzeit das Ganze überschauen, ohne daß wir nötig hätten, uns durch das einzelne verwirren zu lassen. Welche Vorteile gewährt die doppelte Buchhaltung dem Kaufmanne! Es ist eine der schönsten Erfindungen des menschlichen Geistes, und ein jeder gute Haushalter sollte sie in seiner Wirtschaft einführen."

„Verzeih mir," sagte Wilhelm lächelnd, „du fängst von der Form an, als wenn das die Sache wäre; gewöhnlich vergeßt ihr aber auch über eurem Addieren und Bilanzieren das eigentliche Fazit des Lebens."

„Leider siehst du nicht, mein Freund, wie Form und Sache hier nur eins ist, eins ohne das andere nicht bestehen könnte. Ordnung und Klarheit vermehrt die Lust zu sparen und zu erwerben. Ein Mensch, der übel haushält, befindet sich in der Dunkelheit sehr wohl; er mag die Posten nicht gerne zusammenrechnen, die er schuldig ist. Dagegen kann einem guten Wirte nichts angenehmer sein, als sich alle Tage die Summe seines wachsenden Glückes zu ziehen. Selbst ein Unfall, wenn er ihn überrascht, erschreckt ihn nicht; denn er weiß sogleich, was für erworbene Vorteile er auf die andere Wagschale zu legen hat. Ich bin überzeugt, mein lieber Freund, wenn du nur einmal einen rechten Geschmack an unsern Geschäften finden könntest, so würdest du dich überzeugen, daß manche Fähigkeiten des Geistes auch dabei ihr freies Spiel haben können". . . — „O Gewiß! Glaube mir, es fehlt dir nur der Anblick einer großen Tätigkeit, um dich auf immer zu dem unsern zu machen; und wenn du zurückkommst, wirst du dich gern zu denen gesellen, die durch alle Arten von Spedition und Spekulation einen Teil des Geldes und Wohlbefindens, das in der Welt seinen notwendigen Kreislauf führt, an sich zu reißen wissen. Wirf einen Blick auf die natürlichen und künstlichen Produkte aller Weltteile, betrachte, wie sie wechselsweise zur Notdurft geworden sind! Welch eine angenehme, geistreiche Sorgfalt ist es, alles, was in dem Augenblicke am meisten gesucht wird und doch bald fehlt, bald schwer zu haben ist, zu kennen, jedem, was er verlangt, leicht und schnell zu verschaffen, sich vorsichtig in Vorrat zu setzen

und den Vorteil jedes Augenblickes dieser Zirkulation zu genießen! Dies ist, dünkt mich, was jedem, der Kopf hat, eine große Freude machen wird.

Besuche nur erst ein paar große Handelsstädte, ein paar Häfen, und du wirst gewiß mit fortgerissen werden. Wenn du siehst, wie viele Menschen beschäftigt sind, wenn du siehst, wo so manches herkommt, wo es hingeht, so wirst du es gewiß auch mit Vergnügen durch deine Hände gehen sehen. Die geringste Ware siehst du im Zusammenhange mit dem ganzen Handel, und eben darum hältst du nichts für gering, weil alles die Zirkulation vermehrt, von welcher dein Leben seine Nahrung zieht."

Werner, der seinen richtigen Verstand in dem Umgange mit Wilhelm ausbildete, hatte sich gewöhnt, auch an sein Gewerbe, an seine Geschäfte mit Erhebung der Seele zu denken, und glaubte immer, daß er es mit mehrerem Rechte tue als sein sonst verständiger und geschätzter Freund, der, wie es ihm schien, auf das Unreellste von der Welt einen so großen Wert und das Gewicht seiner ganzen Seele legte. Manchmal dachte er, es könne gar nicht fehlen, dieser falsche Enthusiasmus müsse zu überwältigen und ein so guter Mensch auf den rechten Weg zu bringen sein. In dieser Hoffnung fuhr er fort: „Es haben die Großen dieser Welt sich der Erde bemächtigt, sie leben in Herrlichkeit und Überfluß. Der kleinste Raum unseres Weltteiles ist schon in Besitz genommen, jeder Besitz befestigt; Ämter und andere bürgerliche Geschäfte tragen wenig ein; wo gibt es nun noch einen rechtmäßigern Erwerb, eine billigere Eroberung als den Handel? Haben die Fürsten dieser Welt die Flüsse, die Wege, die Häfen in ihrer Gewalt und nehmen von dem, was durch- und vorbeigeht, einen starken Gewinn: sollen wir nicht mit Freuden die Gelegenheit ergreifen und durch unsere Tätigkeit auch Zoll von jenen Artikeln nehmen, die teils das Bedürfnis, teils der Übermut den Menschen unentbehrlich gemacht hat? Und ich kann dir versichern, wenn du nur deine dichterische Einbildungskraft anwenden wolltest, so könntest du meine Göttin der deinigen kühn entgegenstellen. Sie führt freilich lieber den Ölzweig als das Schwert; Dolch und Ketten kennt sie gar nicht; aber Kronen teilt sie auch ihren Lieblingen aus, die, es sei ohne Verachtung jener gesagt, von echtem, aus der Quelle geschöpftem Golde und von Perlen glänzen, die sie aus der Tiefe des Meeres durch ihre immer geschäftigen Diener geholt hat."

Trotz dieser schwungvollen Worte bedeuten für Werner die Grenzen seines Berufes auch die Grenzen seines Blickes. Beschäftigung mit der Kunst nennt er unfruchtbare Liebhabereien. Welch eine Enge der Lebensauffassung verrät er nicht mit seinem Glaubensbekenntnis: „Das also ist mein lustiges Glaubensbekenntnis: seine Geschäfte verrichtet, Geld geschafft, sich mit den Seinigen lustig gemacht und um die übrige Welt sich nicht mehr bekümmert, als insofern man sie nutzen kann."

Gegenüber diesem Lebensdilettanten läßt Goethe seinen Wilhelm Meister aus der Enge dieser Geisteswelt nach den Höhen sittlicher Freiheit, nach menschlicher Ganzheit streben. Seiner Neigung folgend, sieht Wilhelm Meister die Erfüllung seiner Sehnsucht im Theater. Hier soll er nach Goethes Willen den Einklang zwischen Individualität und Gesellschaft finden; nur die Bühne vermag nach Goethes Ansicht „dem gebildeten und talentvollen Bürger die Möglichkeit eines Einklanges zwischen Schein und Sein zu verschaffen" (Bornstein).

Goethe hat hier den Kaufmann als typisches Beispiel begrenzter Geisteswelt hingestellt und sagen wollen, daß er außer seinem Geschäft keine anderen Interessen kennt; darum ist es ein Zeichen höchst idealistischer Gesinnung, wenn ein in solchem Kreis Geborener und zu solcher Tätigkeit Erzogener sich löst aus dieser Sphäre, um den Höhen der Menschheit zuzustreben. Goethe kann uns aber nicht

von der kampfbereiten Kraft seines Helden überzeugen. Als begüterter Kaufmannssohn ist Wilhelm Meister aller Lebenssorgen überhoben, er braucht sich nicht seinen Unterhalt zu verdienen. Der freie Besitz des großen Vermögens, in den er durch den Tod seines Vaters gelangt, macht ihn als Schauspieler unabhängig von der Gage.

Betrachten wir alle diese so günstigen Umstände, so verliert die Gestalt Wilhelm Meisters viel von ihrer Idealität, und wir legen uns die Frage vor, was wäre aus Wilhelm Meister geworden, wenn ihm nicht die kaufmännische Betätigung mehrerer Generationen ein sorgenfreies Dasein gesichert hätte? Wäre er auch dann noch seinen Idealen gefolgt, hätte er sie in Mühe, Not und Arbeit gesucht? So kann uns Goethe von der Größe seines Helden nicht überzeugen. Wilhelm Meister wird die Erreichung seiner Ziele zu leicht gemacht. Der von Wilhelm so gering geachtete Kaufmannsstand ermöglicht es ihm, seiner Passion zu folgen, auf diesem Stand beruht seine Existenz.

1801 erscheint Cl. Brentanos (1778—1842) Roman „Godwi, ein verwilderter Roman“ [1]), der in der Wilhelm-Meister-Reihe steht. Wilhelm und Godwi berühren sich in mehr als einem Punkte; nur, daß der Kaufmannssohn Wilhelm eine Figur Goethescher Phantasie, der Kaufmannssohn Godwi aber Brentanos ureigenes Spiegelbild ist. Brentano selbst ist es, von dem in diesem Roman der Freund Römer sagt — bei der Schilderung des Handelshauses „Goldener Kopf“ —, er sei wahrhaft eine Erscheinung, die man für einen Dichter, nicht aber für einen Kaufmann halten könnte. Wie Wilhelms philiströser Freund Werner gehört auch Godwis Freund Römer dem Kaufmannsstande an. Godwi wandelt in Wilhelm Meisters Bahnen; spöttisch verbreitet er sich über die philiströsen Lebensgrundsätze der braven Bürger: „Arbeit um Geld, Geld um Brot, Brot um Nahrung, Nahrung um Stärke zur Arbeit. So lebt, so raisonniert ihr Herren Bürger, und wer ein Kaufmann obendrein ist, der geht ab von der Wiege unter Gottes Geleite wie ein Frachtballen, gut oder schlecht konditonniert, wird unter Gottes Geleite von den Spediteurs gemißhandelt, von den Fuhrleuten bestohlen, und kömmt unter Gottes Geleite an dem Grabe an [2]).“

Während der nüchterne ideallose Werner nicht aus seinem Bau zu locken ist, wirft Römer alle seine in den Jahren redlicher kaufmännischer Tätigkeit erworbenen Grundsätze von sich, als ihm die Freiheit winkt.

Brentanos kaufmännische Lehrjahre im „Goldenen Kopf“ zu Frankfurt am Main, sein Aufenthalt in der Öl- und Branntweinhandlung zu Langensalza, wo er nur ein halbes Jahr aushielt, diese ganze Zeit ihm so widerwärtiger kaufmännischer Tätigkeit zieht durch den Roman. Sein Vater begegnet uns in der Gestalt des alten Firmenti, seine Brüder als dessen Söhne Antoneo und Franzesco. Firmenti, als Kaufmann klug, redlich, ist höchst aufmerksam auf jeden Vorteil bedacht; selbst seine Religion scheint eine kaufmännische Spekulation auf den Himmel. Vater und Sohn stehen sich fremd gegenüber, weil Godwi „durch seinen allgemeinen Sinn und seinen Künstlerglauben keinen Berührungspunkt mit dem engen Herzen des Kaufmanns hatte“ [3]).

Der ironische Gebrauch kaufmännischer Floskeln ist häufig: ein Kapitalkonto des Ichs; den Kummer in Rechnung bringen, ein Ballen positiven Rechts usw.

---

[1]) Godwi, Berlin 1906, Neudruck bei Herrm. Seemann Nachf.
[2]) Ebenda, S. 43.
[3]) Vgl. a. a. O., S. 193.

In Novalis' „Heinrich von Ofterdingen" führen Kaufleute, denen Heinrich sich auf seiner Reise nach Augsburg angeschlossen hatte, den jungen Träumer in die Welt der Sänger und Dichter ein. Die Weitgereisten haben selbst frohe Stunden in Welschland, Frankreich und Schwaben in der Gesellschaft von Sängern zugebracht. Sie wissen, daß es eine recht wunderbare Sache mit der Dichtkunst ist, daß sie sich gar sehr von den anderen Künsten unterscheidet. Während Maler und Tonkünstler sich in der künstlichen Nachahmung der Natur gefallen, ist von der Dichtkunst nirgends etwas äußerlich anzutreffen. Der Dichter erfüllt das innere Heiligtum des Gemüts mit neuen, wunderbaren und gefälligen Gedanken. So sprechen die Kaufleute zu Heinrich.

Im Gegensatz zu den Gestalten Brentanos sind die hier gezeichneten Kaufleute gebildete Menschen. Der romantischen Auffassung aber entsprechen diese Typen kaum. Wie dieser Heinrich, der auszieht, die blaue Blume zu finden, ein Geschöpf aus Novalis' Traumwelt ist, so sind diese Kaufleute idealistische Gestalten, „die nicht von dieser Welt sind und Züge von präraphaelitischen Heiligen in ihren Gesichtern tragen" (M. R. Kaufmann).

Wilhelm Hauffs (1802—1827) satirische Ausfälle gegen den Kaufmannsstand entsprechen mehr der romantischen Auffassung. In den „Mitteilungen aus den Memoiren des Satans" (1826) übergießt er in dem Kapitel „Mein Besuch in Frankfurt" das Leben und Treiben in dieser Handelsstadt mit der Lauge seines Spottes. Der verliebte Herr Zwerner von Zwerner & Komp. aus Dessau, der das reiche Judenmägdlein Rebekka (50000 Taler Mitgift) liebt, befindet sich in der heikelsten Zwickmühle, da er an der Börse anders liegt als Simon, der Vater seiner „Taube aus Juda, der Gazelle des Morgens". Gewinnt er an seinen Metalliques und preußischen Staatsschuldscheinen, so verliert Simon. Das weiß die geschäftskundige Rebekka, und so wechselt ihre Neigung nach dem Kurs der Börse.

Charakteristisch für Hauff ist folgende Stelle:

„Es ist ein eigenes, sonderbares Volk, diese jungen Herren vom Handelsstand. Sie bilden sich hinter ihrem Ladentisch eine eigene Welt von Ideen, die sie aus den trefflichsten Romanen der Leihbibliotheken sammeln. Sie sehen die Menschen, die Gesellschaft nie, es sei denn, wenn sie abends durch die Promenade gehen, oder Sonntags, gekleidet wie Herren comme il faut, auf Kirchweihen oder sonstigen Bällen sich amüsieren. Reisen sie hernach, so dreht sich ihr Ideengang um ihre Musterkarte und die schöne Wirtin der nächsten Station, welche ihnen von einem Kameraden und Vorgänger empfohlen ist, oder um die Kellnerin des letzten Nachtlagers, die, wie sie glauben, noch lange um den schönen, wohlgewachsenen, jungen Mann weinen wird. Sie haben irgendwo gelesen oder gehört, daß der Handelsstand gegenwärtig viel zu bedeuten habe; drum sprechen sie mit Ehrfurcht von sich und ihrem Wesen, und nie habe ich gefunden, daß einer von sich sagte: ‚Kaufmann oder Bänderkrämer,' sondern: ‚Ich reise in Geschäften des Hauses Bäuerlein, oder Zwierlein,' und fragt man, in welchen Artikeln, so kann man unter zehn auf neun rechnen, sie ganz bescheiden antworten zu hören: ‚Knöpfe, Haften und Haken, Tabak, Schnupf- und Rauch- und dergleichen bedeutende Artikel.' Haben sie nun gar im Städtchen ihrer Heimat ein Schätzchen zurückgelassen, so darf man darauf rechnen, sie werden, wenn von der Liebe die Rede ist, ihre sehr interessante Geschichte erzählen, wie sie Fräulein Jettchen beim Mondschein kennengelernt haben, sie werden die Brieftasche öffnen und unter hundert Empfehlungsbriefen, Annoncen von Gasthöfen usw. ein Seidenpapier hervorziehen, das ein Pröbchen Haar von der Stirne der Geliebten enthält.

Glückliche Nomaden! Ihr allein seid noch heutzutage die fahrenden Ritter der Christenheit. Und wenn es euch auch nicht zukommt, mit eingelegter Lanze à la Don Quijote eurer Jungfrauen Schönheit zu verteidigen, so richtet ihr doch in jeder Kneipe nicht weniger Verwüstung an, wie jener mannhafte Ritter, und seid über dies meist euer eigener Sancho Pansa an der Tafel.

Eine solche liebenswürdige Erziehung, aus Kontorspekulationen, Romanen, Mondscheinliebe und Handelsreisen zusammengesetzt, schien nun auch mein Nachbar Seufzer genossen zu haben. Nur etwas fehlte ihm, er war zu ehrlich. Wie leicht wäre es für einen Mann von Zweimalhunderttausend gewesen, Kuriere, nicht von Höchst oder Langen, sondern von Wien, sogar mit authentischen Nachrichten kommen zu lassen, um seinem Glücke aufzuhelfen. Ist denn auf der Erde nicht alles um Geld feil? Und wenn Rothschild mit Geld etwas machen kann, warum sollte es ein anderer nicht auch können, wenn sein Geld ebensogut ist als das des großen Makkabäers?"

Es wird sehr vergnüglich beschrieben, wie Zwerner vom Satan inkognito überredet wird, die Kurse durch einen falschen Kurier zu beeinflussen.

„Aber, lieber Herr," erwiderte der Kaufmann von Dessau kläglich, „das wäre ja denn doch erlogen, wie man zu sagen pflegt, eine Sünde für einen rechtlichen Mann, bedenken Sie, ein Kaufmann muß im Geruch von Ehrlichkeit stehen, will er Kredit haben."

Man fühlt, diesen Widerstand zu brechen, wird Herrn Satan nicht schwer fallen! — Einer von Satans dienstbaren Geistern, in die Uniform eines hessischen Postillons gesteckt, prescht mit großem Getöse und greulich auf dem Posthorn blasend, zum Weißen Schwanen in Frankfurt, einen großen Siegelbrief schwenkend, der die Meldung vom Einlenken der Hohen Pforte enthält. Der Schlag gelingt, Zwerners Papiere steigen, er ist der Held der Frankfurter Börse und bekommt seine Rebekka (50 000 Taler, nach des Vaters Tod eine halbe Million).

Man sieht, der Kaufmann kommt bei Hauff bedeutend schlechter weg als bei Novalis. Auf die damaligen Zeitverhältnisse fällt manches Licht. Der eben erst emanzipierte Jude wird von ihm besonders aufs Korn genommen, man lese das literarische Gespräch Satans mit der belesenen Rebekka.

Karl Immermann (1796—1840) schreibt mit den „Epigonen" (1836) den modernen Roman, ein Spiegelbild der Zeit zwischen den Befreiungskriegen und der Julirevolution. Goethes und Balzacs Einfluß ist unverkennbar. Feine Fäden führen von Wilhelm Meister zum Helden dieses Romans, und zum ersten Male dringt unter dem Einfluß der mit so scharfer Beobachtung für die materiellen Erscheinungen des Lebens geschriebenen Romane Balzacs der Kapitalismus in die deutsche Literatur ein.

Dieses als Zeitdokument so wichtige Werk behandelt in etwas herber Weise das Leben der verschiedenen Stände; es zeigt uns den Kampf des eben mächtig aufstrebenden Bürgertums mit dem Adel. Mit Schärfe wendet sich Immermann gegen den aufkommenden Industrialismus, dessen Vertreter, der Großkaufmann und Fabrikant, der Onkel unseres Helden, wohl kaum unbefangen geschildert worden ist. Immermann steht unverkennbar auf der Seite des Adels, der dem Untergang entgegengeht. Der sich kräftig rührende dritte Stand drängt ihn aus seinen Schlössern. Es ist der Kampf zwischen alter und neuer Zeit.

„Fürchterlich hatte der Adel an seiner eigenen Wurzel gerüttelt, seine Laster brachten trostlose Zerrüttung in die Häuser der Bürger. Der dritte Stand, bewehrt

mit seiner Waffe, dem Gelde, rächt sich durch einen kaltblütig geführten Vertilgungskrieg[1])."

Wie später Freytag, hat auch Immermann den Bürger bei seiner Arbeit aufgesucht: es ist wirkliches, tätiges Leben, das uns bei Immermann entgegentritt. Der Handel dieser Zeit, Gründung und Betrieb der Fabriken, das alles wird sehr anschaulich geschildert. Bemerkenswert ist das achte Buch, wo höchst modern anmutende Gedanken über Geschäftsorganisation ausgesprochen werden. Selbst ein solch aktuelles Problem, wie das der Gewinnbeteiligung und der selbständigen Abrechnung der Abteilungen ist bei Immermann in gewisser Weise gelöst. Wir lesen folgendes:

„Er fand den Oheim, zu dem er ohne weiteres geführt wurde, in seinem Comptoir, umgeben von vielen Geschäftsleuten und Commis. Sie saßen um einen großen grünen Tisch, nach Art eines Kollegiums, der Oheim nahm in einem Lehnstuhl die Oberstelle ein . . . Hermann konnte bald an den Verhandlungen sehen, daß hier keine Geschäftsführung im gewöhnlichen Sinne stattfinde. Nicht ein Herr mit verschiedenen nur die Ausführung besorgenden Dienern war vorhanden, sondern ein jeder Geschäftszweig hatte seinen unabhängigen Vorstand, welcher innerhalb desselben frei nach eigenem Ermessen verwaltete. So trat in der Versammlung ein Direktor der Glasfabrik, der Bergwerke, der Brau- und Brennerei, der Webstühle, der Porzellan- und Manufaktur hervor, und noch manche Fabrikstätten wären zu nennen. Diese Vorstände berichteten dem Oheim die Resultate ihrer Tätigkeit in der verflossenen Woche. Wo mehrere oder alle Gewerbezweige in einander griffen, wie bei dem Verkehr mit Amerika, wurde die Berathung ganz kollegialisch, die Stimmenmehrheit entschied strittige Punkte. Jedes Departement schien auch seine besondere Kasse zu haben, denn die Vorstände rechneten mit einander ab, und es kam vor, daß Einer sich von dem Andern eine Anleihe erbat, die dann auch, wie die dabei gemachten Bemerkungen erwiesen, ihre kaufmännischen Zinsen tragen mußten. Ein Sekretair, welcher am unteren Ende der Tafel saß, führte über den Einhergang Protokoll. Die Autorität des Oheims bestand nur in der Präsidentschaft. Er hörte die Berichte der einzelnen Direktoren an, äußerte darauf seine Meinung, die jedoch niemals wie ein Befehl klang, lächelte beifällig, wenn sie angenommen wurde, und ließ es geschehen, wenn der Referent sie verwarf. Trat eine allgemeine Berathung ein, so beschränkte er sich darauf, die Debatte zu leiten, abschließlich den Inhalt der verschiedenen Meinungen zusammen zufassen und bei Stimmengleichheit durch sein Votum zu entscheiden. Hermann wohnte mit Verwunderung dieser Sitzung bei. Die Größe der circulierenden Summen, die Mannigfaltigkeit der Geschäfte, die Unabhängigkeit der Verwaltungen und dann doch wieder eine innige Verzweigung, der Blick nach Rio und Vera Cruz, der sich von Zeit zu Zeit auftat, all dieses zusammengenommen, gab ihm das Bild des Welthandels und zugleich eines ‚königlichen Kaufmanns' der Gegenwart . . .

Nach Tische suchte Hermann mit dem Oheim ins Gespräch zu kommen und sich über so manches, was hier bereits seine Aufmerksamkeit gereizt hatte, Belehrung zu verschaffen. Ich bin heute morgen Zeuge einer Verhandlung gewesen, sagte er, nach der es den Anschein gewann, als hätten Sie sich bereits zu Ruhe gesetzt und Andern Ihr ganzes Geschäft übertragen. Und dennoch widerspricht dem Alles, was ich von Ihnen sonst sehe und weiß.

Wenn ich nicht irre, sagte ich Dir schon einmal, daß man nur bis auf einen gewissen Punkt besitze, versetzte der Oheim. Erreicht das Vermögen eine Größe,

[1]) Vgl. Reclamausgabe, S. 646.

welche das Maß der sogenannten Wohlhabenheit übersteigt, sind die Geschäfte zu einem hohen Grade der Ausdehnung gediehen, so muß man Andere schalten und walten lassen. Wer dann noch selbst in Alles eingreifen, jedes Einzelne in eigener Person ordnen zu können wähnt, macht über kurz oder lang die Erfahrung, daß nichts nach seinem Willen geschieht, und wird aller Orten getäuscht und betrogen. Ich sah diesen Wendepunkt meines Schicksals, als ich das Kloster und die Besitzungen des Grafen angekauft hatte und meine Pläne anfingen, in Erfüllung zu gehen. Deshalb entschloß ich mich, aus meinen Dienern und Faktoren, welche zum Glück sich in meiner Schule tüchtig herangebildet hatten, selbständige Herren zu machen, ihnen als Gesellschaftern die Kapitalien, welche ich für die verschiedenen Geschäftszweige bestimmt hatte, vorzustrecken und einen jeden übrigens auf eigene Gefahr sein Departement verwalten zu lassen. Bis jetzt habe ich mich bei dieser Einrichtung sehr wohl befunden. Die Direktoren treiben das Geschäft zu eigener Ehre und Vorteil und bringen deshalb einen weit lebhafteren Schwung hinein, als wenn sie nur meine Handlanger wären, die wöchentlichen Conferenzen erhalten mich mit dem Ganzen im Zusammenhange, und da in den Hauptsachen doch immer auf meinen Rath gehört wird, so lenke ich im Grunde Alles nach wie vor.

Eins fiel mir auf, sagte Hermann. Warum lassen Sie von Anleihen, welche ein Institut von dem andern macht, Zinsen geben, da doch das gesamte Betriebscapital Ihnen gehört? Sie scheinen solchergestalt sich selbst die Interessen zu entrichten.

Nicht so ganz, versetzte der Oheim. Die Direktoren haben nur von den reinen Überschüssen ihren Antheil. Sie müssen sich daher bestreben, die Zinsen durch vorteilhafte Spekulationen einzubringen, und da dies in den meisten Fällen gelingt, so gewinnt die Anleihe ihre Interessen in der Tat und nicht bloß zum Schein."

Selbst das Werkgeld, zu dem unsere Industrie sich in der Inflation entschließen mußte, ist von Immermann vorausgeschaut.

Noch aber darf das Geld nicht unbeschränkt herrschen; der Kapitalismus wird zurückgedrängt. Wir lesen im letzten Kapitel:

„Vor allen Dingen sollen die Fabriken eingehen und die Ländereien dem Ackerbau zurückgegeben werden. Jene Anstalten, künstliche Bedürfnisse künstlich zu befriedigen, erscheinen mir geradezu verderblich und schlecht. Die Erde gehört dem Pfluge, dem Sonnenscheine und Regen, welcher das Samenkorn entfaltet, der fleißigen, einfach-arbeitenden Hand. Mit Sturmesschnelle eilt die Gegenwart einem trockenen Mechanismus zu; wir können ihren Lauf nicht hemmen, sind aber nicht zu schelten, wenn wir für uns und die Unsrigen ein grünes Plätzchen abzäunen, und diese Insel so lange als möglich gegen den Sturz der vorbeirauschenden industriellen Wogen befestigen. Ich habe bemerkt, daß die Männer, welche unter dem Oheim so thätig waren, jetzt im Stillen alle sich nach Selbständigkeit sehnen, was ja auch natürlich ist. Sie haben ihre Lehrjahre unter diesem Meister vollendet, und sind durch seinen Tod losgesprochen. Mögen sie also ihre Procente nach reichlicher Berechnung aus meiner Bank ziehen, und dann den vorangegangenen Genossen in alle Welt folgen!"

Berthold Auerbach (1812—1882) bietet in seinem Roman „Dichter und Kaufmann" (1839) trotz des Titels nichts für unsere Zwecke. Es ist ein Werk aus der Reihe von Romanen, in denen er die Geschichte des Judentums behandelt und sich mit dem jüdischen Problem unter viel Aufwand von Tendenz und Philosophie auseinanderzusetzen versucht. In der Manier des jungen Deutschlands wird das Leben

des Breslauer Epigrammisten Moses Ephraim Kuh beschrieben, der in Berlin mit Moses Mendelssohn zusammentrifft. Das gibt Auerbach Gelegenheit, in seinem Roman längere, zum Teil wörtliche Auszüge aus des Philosophen Werken anzubringen. Über das jüdische Problem, die Stellung der Juden in unserer kulturellen und völkischen Gemeinschaft hat ein Zeitgenosse Besseres geschrieben[1]).

Der Roman „Handel und Wandel" (1850) von Friedrich Wilhelm Hackländer (1816—1877) führt uns in die Kleinhändlerkreise der vierziger Jahre. Es sind Hackländers eigene Erlebnisse in seinen Lehr- und Wanderjahren. Büring sagt darüber:

„Die Erzählung führt in jene Zeit zurück, die unsere Großväter nicht ohne Rührung wohl ‚die gute alte Zeit' nannten. Hier finden wir den Kleinkaufmann der vierziger Jahre, der nicht gerade auf Rosen gebettet war, das Handelsgeschäft auf seiner untersten Stufe, den Spezereiladen. Da dauerte die Lehrzeit fünf Jahre; dafür hatte aber auch der Lehrling alles unentgeltlich ‚im Hause'. Und er wurde gründlich in die Geschehnisse des Handels eingeführt, mit der edlen und notwendigen Kunst des Tütenmachens beginnend. Da erhellte sich dann langsam das kaufmännische Genie in diesem langweiligen Halbdunkel. Das war das düstere Gewölbe, in dem Zucker, Rosinen, Mandeln, Kandiszucker, getrocknete Pflaumen und dergleichen Herrlichkeiten verkauft wurden, wo der getrocknete Stockfisch vor der Tür wankte und die Fässer mit Mehl und Butter den Eingang versperrten[2])."

Hackländers Geschichten sind harmlose Plaudereien ohne literarischen Wert. Sie geben uns aber ein sehr anschauliches Bild des Milieus in den Kleinkaufmannsfamilien und der Schattenseiten des damaligen Handels, z. B. die rücksichtslose Ausnutzung der Heimarbeiter durch die Verleger, die den Arbeitern bei der Lohnzahlung zu hohen Preisen Lebensmittel usw. aufdrängten; Praktiken, die dann später das Eingreifen des Gesetzgebers nötig machten.

Tür und Tor zu Einblicken in die innere Welt des Kaufmanns eröffnete aber erst Gustav Freytag (1816—1895) mit seinem Roman „Soll und Haben" (1855). Das Werk ist wahrhaft ein Gemälde bürgerlicher Tüchtigkeit, das heute noch seine Wirkung auf den Leser nicht verfehlt, obwohl die zeitlichen Farben stark abgeblaßt sind.

Freytag hatte schon vorher in seinem 1846 erschienenen bürgerlichen Schauspiel „Valentine" das arbeitende Bürgertum gezeigt. „Soll und Haben" aber war nur möglich auf Grund genauester Kenntnis des wirklichen Lebens. Die Anschauung, die Freytag zu solch poetischer und gemütvoller Darstellung befähigte, gewann er durch seinen lebhaften und anregenden Verkehr im Molinarischen Hause in Breslau. In jene Zeit (Freytag war von 1839—1847 in Breslau) fielen die Anfänge des Eisenbahnwesens. Damals hatte die Stadt als Hauptstapelplatz des deutschen Ostens eine ganz andere merkantilistische Bedeutung als heute. Das Molinarische Haus besorgte den Zwischenhandel für die Provinz Schlesien, das damals noch selbständige Krakau und einen Teil Polens. In den betriebsamen Hallen und Speichern des geräumigen Hauses gewann Freytag seine ersten Eindrücke von der Bedeutung des deutschen Handels und eines deutschen Handelshauses.

---

[1]) Jakob Wassermann: „Mein Weg als Deutscher und Jude" bei S. Fischer, Berlin.
[2]) Vgl. Wilhelm Bühring, Der Kaufmann in der Literatur. Leipzig 1920. S. 26.

Drei Lebenskreise sind es, drei verschiedene Häuser, in die der Dichter uns einführt. Da ist das gesunde kräftige Bürgertum, das sich im Laufe der Jahrhunderte durch eigene Kraft und Tüchtigkeit aus kleinen Anfängen zu großer, herrschender Bedeutung herangebildet hatte. Repräsentiert wird es durch das ehrbare Kaufmannshaus T. O. Schröter mit seiner schlichten Lebensführung, seinem vornehmen Bürgersinn. Seine geschäftlichen Beziehungen reichen weit über die Grenzen.

Dem steht die Adelsfamilie von Rothsattel gegenüber. Hier nimmt man es wie etwas Selbstverständliches, in der Natureinrichtung Begründetes an, daß die Menschheit in zwei Teile zerfalle, in einen, der beherrscht wird und arbeitet, und einen anderen, der herrscht und die Früchte der Arbeit des andern genießt. Immer größere Anforderungen stellt das Leben und die „standesgemäße", luxuriöse Lebensführung. Man kann den Spaten natürlich nicht selbst in die Hand nehmen, kleine Gewinne können nichts nutzen; da sucht der Freiherr durch eine gewagte Spekulation mühelosen Erwerb. Durch den ersten Gewinn verlockt, läßt er sich vom graden Pfade ablenken, durch die Täuschungen des Versuchers so weit, daß es zu spät ist zur Umkehr. Der Gang des Verderbens ist auch durch Anton Wohlfahrt nicht mehr aufzuhalten. Auf den Trümmern des alten Geschlechts wächst ein neues empor.

Der Edelmann und der Wucherer Ehrenthal berühren sich in dem Verlangen, schnell und mühelos zu Reichtum zu gelangen; nur daß dieser ein Verbrecher ist, der durch die Habsucht, jener ein Tor, der durch Eitelkeit und Genußsucht auf diesen Weg getrieben wird. Ehrenthal wie der schurkische Veitel Itzig, jene dunklen Geschäftemacher, haben nur vorübergehenden Erfolg mit ihren Anschlägen. Zuletzt muß wie das Rothsattelsche Haus auch das Ehrenthalsche untergehen. Nur das arbeitsfrohe Bürgerhaus kann leben und neue Sprößlinge treiben.

Mit „Soll und Haben" ist Freytag zum Herold und Rhapsoden des deutschen Kaufmanns geworden. Niemand hat wie er die große und bunte Welt des Kaufmanns mit solcher Wärme und Liebe, solch einer Fülle der Poesie geschildert.

Den Gestalten des Romans gab er von seinem Besten mit: sittliche Festigkeit, Gemüt und Verstand; sie wirken in hohem Grade ethisch, ohne daß geschwätzig moralisiert wird. Der ehrbare Kaufmann ist in der Gestalt Schröters meisterhaft gezeichnet. Charakteristisch für den vorsichtig abwägenden, allem Unklaren abholden Kaufmann ist die Szene, in der er die von Anton erbetene Hilfe für den ruinierten Freiherrn verweigert. Mit kühlen Worten lehnt er seine Mithilfe ab:

„Glauben Sie mir, einem großen Teil dieser Herren, welche an ihren alten Familienerinnerungen leiden, ist nicht zu helfen. Ich bin der letzte, zu verkennen, wie groß die Anzahl tüchtiger Männer auch in dieser Menschenklasse ist. Und wo ein bedeutendes Talent oder eine edle Persönlichkeit unter ihnen aufschießt, mag sie sich grade in ihrer geschützten Stellung vortrefflich entfalten; aber für den großen Mittelschlag der Menschen ist diese Lage nicht günstig. Wer von Haus aus den Anspruch an das Leben macht, zu genießen und seiner Vorfahren wegen eine bevorzugte Stellung einzunehmen, der wird sehr häufig nicht die volle Kraft behalten, sich eine solche Stellung zu verdienen. Sehr viele unserer alten angesessenen Familien sind dem Untergange verfallen, und es wird kein Unglück für den Staat sein, wenn sie untergehen. Ihre Familienerinnerungen machen sie hochmütig ohne Berechtigung, beschränken ihren Gesichtskreis, verwirren ihr Urteil[1])."

[1]) Vgl. das 8. Kapitel im dritten Buche.

Anton Wohlfahrt kommt wie Wilhelm Meister in die Gefahr, durch den allzu großen Einfluß seiner Gedanken und Wünsche von der natürlichen Bahn seiner Entwicklung abgedrängt zu werden; er gerät in den Kreis der Adelsfamilien, übt seine ersten Tanzschritte mit der von ihm angebeteten Lore von Rothsattel, deren Bild er seit ihrem Zusammentreffen bei seiner Wanderung nach Breslau im Herzen trägt, und läuft zuletzt Gefahr, mit in den Zusammenbruch der Familie hineingezogen zu werden. Aber der durch Schröters Schule gegangene Anton bewährt sich auch in schlimmen Zeiten. Der polnische Aufstand in den vierziger Jahren, der die Geschäftsbeziehungen unterbricht, gibt ihm Gelegenheit, Mut und Entschlossenheit zu zeigen; später, als Sachwalter der Familie von Rothsattel, beweist er im Kampfe mit den Gaunern größte Klugheit und Geschicklichkeit. Seine Charakteristik gewinnt ungemein an Deutlichkeit durch die Gegenüberstellung von Fink, dem geborenen Aristokraten, dem er noch als Lehrling bei einer Zwistigkeit mit Würde und Entschlossenheit gegenübertritt. Auf den übermütigen Junker macht das großen Eindruck; sie werden später die besten Freunde, die einander aufs glücklichste ergänzen.

Mit Fink kommt ein großer Zug in den Roman; ein Blick in überseeische Verhältnisse tut sich auf; amerikanisches Gründungsfieber, hemmungslose Spekulation, skrupellose Geldgier, die vor Betrug und Gewalt nicht zurückschreckt, werden den gefestigten Verhältnissen in der Heimat gegenübergestellt. Von seinem Aufenthalt in Amerika kommt Fink als gefestigter Charakter zurück, der sich später als Gutsbesitzer auf vorgeschobenem Posten inmitten polnischer Umgebung bewährt.

Über das Wesen kaufmännischer Arbeit hat niemand schönere Worte gefunden als Freytag, niemand vor ihm ist so tief in die kaufmännisch-wirtschaftliche Ideenwelt des Kaufmanns eingedrungen. Welch ein Reichtum an Poesie, welch eine Beziehungsfülle ist im fünften Kapitel des ersten Buches ausgebreitet! Wie psychologisch reizvoll sind nicht Antons Kollegen, wie lebenswahr ihre Eigenheiten beschrieben! Das enge kollegiale Zusammenleben im Hause, der feinbürgerliche Zuschnitt der Lebensführung, wie anheimelnd ist nicht dies ganze Milieu gezeichnet?

Dem Kaufmann bleibt nur eins zur Kritik: es fehlt der Kampf in dem Buche, der Kampf um den Absatz, um den Kunden! Hier vermissen wir Lebenswahrheit und Wirklichkeitsnähe! Daß Schröter & Komp. in dem geschäftigen Breslau ohne Konkurrenten dastanden, das ist doch kaum anzunehmen.

„Soll und Haben" ist kein Buch, das man heute zur Hand nimmt, morgen einem anderen empfiehlt und übermorgen vergessen hat; nein, sein geistiger Gehalt wirkt auf den Leser, es beeindruckt Urteil und Empfinden; seine lebenswahren Gestalten bleiben unvergeßlich.

Die beiden Romane:

„Die Familie Ammer" (1855) und

„Rheder und Matrose" (1857)

von Ernst Willkomm (1810—1886) ergänzen einander in gewisser Hinsicht. Während der erstere die Entwicklung eines handwerklichen Webereibetriebes an der sächsisch-böhmischen Grenze behandelt, schildert der zweite das Leben und Treiben in Hamburg und seine Handelswelt.

„Familie Ammer" spielt in der Zeit kurz nach 1800 und führt uns in die Oberlausitz, wo von alters her die Leinenhandweberei betrieben wird. Der Weber Ammer ist im Laufe der Jahre infolge seiner Zuverlässigkeit und Sparsamkeit allmählich zum Arbeitgeber fast des ganzen Ortes und seiner näheren Umgebung geworden, ohne je auf den Gedanken gekommen zu sein, die Kaufleute in der Stadt, für

deren Rechnung er arbeitet, auszuschalten und selbst mit den Kunden in Verbindung zu treten. Trotz des steigenden Wohlstandes in seinem Hause müssen seine beiden Söhne am Webstuhl arbeiten und auf einem Schubkarren die Leinenballen stundenweit zur Bleiche fahren. Auf einem dieser Wege treffen sie den Kaufmann Wimmer, einen Frömmler aus der Herrnhuter Brüdergemeinde. Wimmer hat einst des Ammers Frau geliebt und war mit ihr versprochen gewesen; ihr Herz hatte sich aber dem Weber zugewandt und das Verhältnis zu Wimmer war dem Anschein nach in gutem Einvernehmen gelöst worden. Der Weber hatte ihm sogar ein zinsfreies Darlehen von 5000 Taler zur Existenzgründung gegeben. In Wirklichkeit aber hatte Wimmer nie vergessen; insgeheim verfolgte er den Begünstigten mit einem wilden Hasse, den er sehr gut unter der Maske eines treuen Freundes zu verstecken verstand. Aus diesem Haß entwickeln sich die Verwicklungen des Romans. Wimmer will in den Söhnen den gehaßten Vater treffen; er sät Unzufriedenheit und Geldgier in ihre Herzen. Mit dem ihm vom alten Ammer geliehenen Gelde, das Ammer nicht zurücknehmen will, richtet er den Söhnen eine Exportfirma ein, die sich auf die weitverzweigten Verbindungen der Herrnhuter stützt. Der jüngere der beiden geht gegen den ausdrücklichen Willen des Vaters nach Amerika, um Geschäftsverbindungen anzuknüpfen. Der Erfolg der Gründung ist über alles Erwarten groß; der zurückgekehrte Sohn versöhnt sich mit seinem Vater. Der Umsatz steigt, der Kundenkreis erweitert sich. Ein Lotteriegewinn in der in Sachsen verbotenen österreichischen Lotterie muß herhalten, das Rittergut einer verschuldeten Adelsfamilie zu ersteigern. Auf dem Gelände werden Fabriken angelegt. Auch dieses Unternehmen hat unglaublichen Erfolg: in wenigen Jahren fahren eigene Schiffe über den Ozean. Die Einflüsterungen des Wimmer im Verein mit ihrer eigenen Habsucht treiben die beiden Brüder so weit, daß sie mit Baumwolle gemischte Leinen als Reinleinen verkaufen; was eine Zeitlang gut geht und großen Gewinn abwirft. Inzwischen naht sich das Verhängnis. Die Abnehmer werden von Wimmer heimlich aufgeklärt und aufgehetzt; er sieht nun endlich seine in langen Jahren aufgebauten Rachepläne reifen und denkt mit einem Schlage die Familie Ammer zu vernichten. Er reißt das Vergehen der Brüder an die Öffentlichkeit; während eines Festes auf dem Schlosse wird der jüngere verhaftet und eingekerkert. Dieser Schlag bricht das Herz des alten Ammer, der schon längst mit geheimem Grauen das ungeheuerlich gewachsene Unternehmen der Söhne betrachtet hatte.

Dank des Eintretens einiger guten Freunde wird der Bankrott vermieden und der Verhaftete erlangt nach einiger Zeit die Freiheit. Die Familie Ammer zieht sich auf ihr altes Haus zurück; die durch das Unglück geläuterten Söhne setzen sich wieder an den Webstuhl.

Es ist ganz die Manier des jungen Deutschlands, wenn spannende Verwicklungen in die Handlung eingeflochten werden, wenn die Charaktere in krasser Schwarzweißzeichnung hingesetzt werden. Unsere beiden Helden sind sittlich sehr labile Figuren, die dazu noch durch ein unerhörtes Glück geradezu verfolgt werden. Weniger ihrer kaufmännischen Tüchtigkeit als eben diesem Glück verdanken sie ihren fabelhaften Aufstieg, der um so höher hinaufgehen muß, je tiefer der Autor sie später hinabschleudern will.

Der Herrnhuter Bruder Wimmer ist ein Ausbund von Verworfenheit und Heuchelei; Willkomm läßt ihn bei fast jedem Auftreten den Namen Gottes anrufen und eine Träne der Rührung im Augenwinkel zerdrücken.

Ihm steht als Mann bester Gesinnung und rechtlichster Denkart der alte Ammer gegenüber, ein Webermeister alter Art, der nicht zu bewegen ist, seinen Betrieb kaufmännisch aufzuziehen und selbst mit großen Häusern in Verbindung zu treten.

Seinen Söhnen, die ihn zu den Plänen des Ränkeschmieds Wimmer überreden wollen, antwortet er:

„Gesetzt aber, es glückte und die Sucht nach Gewinn führ' mir in die Glieder, also, daß ich Tag und Nacht keine ruhige Stunde mehr hätte, wär' ich dann wohl glücklicher, als jetzt, wo mich nichts drückt, als wie ich zu Rande komme mit meinen Webern bei der Abrechnung? Versuch's wer Muth dazu hat, ich bleibe still hinter meinem sichern Webstuhle sitzen[1])." Weiterhin sagt er zu Wimmer:

„Du sagst, deine Handlungsweise habe mir Segen gebracht, denn meine Kinder seien reiche, sehr reiche Leute. Freilich, freilich, sie und ich, wir haben zusammen manchen Scheffel Geld, aber, aber — die Eintracht der Seelen, die Liebe, die unseres Lebens Stab sein soll, die uns trösten und beseligen muß, wenn Trübsal über uns kommt: diese Eintracht und Liebe hat der zur Vorderthüre meines Hauses hereinrollende Goldstrom zur Hinterthüre hinausgedrängt. Und das ist ein schweres Unglück[2])!"

Seine Söhne denken ganz anders, sie halten nur gezwungen hinter dem Webstuhl aus; Handelsmänner wollen sie werden. Wie wenig ihre Qualitäten sie dazu geeignet erscheinen lassen, erweisen sie später. Ihre kaufmännische Tätigkeit hat Willkomm hinter die Kulissen verlegt, wir hören nur, wie gröblich sie die Pflichten eines anständigen Kaufmanns verletzt haben.

In dem Buche finden sich einige Stellen über den Handel, die angeführt zu werden verdienen. Über den Kaufmann als Kulturträger:

„Diese Aufgabe (mit der Lehre von der ewigen Liebe die Segnungen europäischer Kultur unter die wilden Indianerstämme zu verpflanzen) erfüllt niemand sicherer als der Kaufmann. Und darin liegt die große Bedeutung des Handels. Nicht bloß irdische Glücksgüter zu erwerben, spannen wir die Segel an unseren Raaen auf . . ., der größere Zweck des Welthandels ist die Verbreitung milder Sitten, edler Gewohnheiten, manigfacher Kenntnisse über den ganzen Erdkreis. Der Welthandel knüpft unter den Völkern verschiedener Rassen ein unauflösbares Freundschaftsband, und was der Religion und ihren Boten oft nicht möglich wird, weil um das hellste Licht selbst des reinsten und geläuterten Glaubens immer auch die dunklen Schatten schwer zu unterdrückenden Aberglaubens kreisen: das vermag der Handel mit dem durchdringenden, Allen verständlichen Ton seiner metallreichen Stimme. Ohne Handelsverbindungen unter den Heiden werden unsere begeistertsten Missionäre immer nur Prediger in der Wüste bleiben[3])." Und über die Hamburger Geschäftsleute: „Sie müssen wissen, daß wir Hamburger Geschäftsleute sind, die eigentlich niemals Zeit haben, ausgenommen, wenn wir zur Stärkung des Geistes und Körpers etwas genießen. Bei uns ist alles wohl geordnet. In gewissen Stunden tun wir dies, zu anderen jenes, und zwar ohne Unterbrechung oder Abänderung Jahr aus, Jahr ein. Dieser Pünktlichkeit, Ordnungsliebe und Solidität verdanken wir unseren guten Ruf als Handelsherren in der alten und neuen Welt; sie sind die Grundpfeiler unserer Wohlhabenheit, unserer bürgerlichen Freiheit, unserer trefflichen staatlichen Einrichtungen. Darum beneiden wir auch andere größere Staaten nicht um ihre Macht, denn offen gesprochen gewährt uns die unbegrenzte, freie Bewegung, welche die republikanische Verfassung unseres kleinen Staates Allen gestattet, weit mehr Macht, gibt uns weit größeren Einfluß in fernen Ländern, als mancher sogenannte große Staat zu besitzen sich rühmen kann. Ein

[1]) Vgl. „Die Familie Ammer", Frankfurt a. M. 1855, S. 27.
[2]) Vgl. a. a. O., S. 367.
[3]) Vgl. a. a. O., S. 276.

Hamburger in Ost- oder Westindien ist immer geachtet und geschätzt, was ein Kurhesse, ein Badenser, ein Württemberger oder Sachse nicht ganz in gleicher Weise dürfte behaupten können[1])."

Willkomm beweist eine großherzige Auffassung des Handels; der deutsche Gedanke blitzt überall durch. Der Roman hat als Gesellschaftsbild und Familiengeschichte seine Vorzüge. Größere Ausbeute für unsere Zwecke aber bietet sein Roman:

„Rheder und Matrose",

der zwei Jahre später herauskam[2]). Die Handlung spielt in Hamburg. Der Reeder Peter Thomas Heidenfrei unterhält in Hamburg ein blühendes Export- und Importgeschäft. Die brasilianische Niederlassung hatte ehemals sein Schwager, Augustin Hohenfels, geleitet. Dieser, ein unruhiger, phantastischer Geist, wird durch die Liebe zu der Frau eines Beamten in Rio in die schlimmsten Abenteuer gestürzt. Er entführt die Frau, die ihm nach einem Jahre des höchsten Glücks ein Söhnchen schenkt. Während einer Abwesenheit Augustins entführt nun seinerseits der betrogene Ehemann Mutter und Kind. Hohenfels verfolgt ihn erfolglos durch den ganzen Kontinent, durch Urwälder und Wüsten. Zwanzig Jahre lang folgt er jeder Spur und bleibt während dieser Zeit seinen Angehörigen verschollen. Inzwischen ist sein verloren geglaubter Sohn nach mancherlei Fährnissen als Matrose in Hamburg gelandet, zugleich mit einem Mexikaner, der ihn um die Erbschaft seines Adoptivvaters betrogen hatte. Der Mexikaner spielt in Hamburg den großen Herrn und kommt auch in den Kreis der Heidenfreis. Aus diesem Hause entführt er mit Gewalt die schöne Kammerjungfer, die der Matrose Miguel, eben der verschollene Sohn Augustins, bei einer ihrer Verwandten gesehen und lieben gelernt hatte. Miguel hatte von der beabsichtigten Entführung Wind erhalten; bei dem Versuch, sie zu verhindern, wird er von den Helfershelfern des Mexikaners festgehalten und verschleppt. Durch sein Verschwinden gerät er in den Verdacht, Christine entführt zu haben. Ein tolles Durcheinander, das sich doch zu einem guten Ende entwirrt. Der so lange verschollene Schwager ist inzwischen nach Hamburg zurückgekehrt, seinen Sohn erkennt er am untrüglichen Kennzeichen. Der böse Mexikaner wird entlarvt, er verspricht Besserung und wird in Freundschaft als Sachwalter der kubanischen Besitzungen unseres Miguel, deren Besitztitel er herausgegeben hat, nach Havanna entlassen.

Wie im vorigen Roman ist auch die die Handlung tragende Person in diesem Roman ein schwankender, ja minderwertiger Charakter; die größten Schlechtigkeiten werden ihm verziehen. Sympathischer berührt schon die Gestalt des alten P. Th. Heidenfrei; ihm, dem am Alten, Hergebrachten hängenden, stockkonservativen alten Herrn werden die moderner empfindenden zwei Söhne und der Schwager gegenübergestellt. Heidenfrei wird wie folgt eingeführt:

„Vater Heidenfrei machte beim ersten Anblick keinen besonders vorteilhaften Eindruck. Von Gestalt kaum mittlerer Größe, war er fast zart gebaut. Dabei hager und ohne angeborenen Sinn für Eleganz, trug er zwar feine, aber jederzeit schlecht sitzende Kleider. Am liebsten kleidete er sich nachlässig, weil ihm dies bequemer war und es seiner Reellität widerstand, auf bloße Äußerlichkeiten großes Gewicht zu legen. Nur dem schönen Geschlecht concedierte er das Recht, sich fein, möglichst geschmackvoll und mit größter Sorgfalt kleiden zu dürfen. Männer hatten seiner Ansicht nach Wichtigeres zu tun, als sich zehnmal vor einem hohen Pfeiler-

[1]) Vgl. „Die Familie Ammer", S. 307.
[2]) Vgl. „Rheder und Matrose", Frankfurt a. M. 1857.

spiegel um ihre eigene Achse zu drehen, damit sie erkennen möchten, ob auch jedes Härchen in die rechte Lage gebracht worden sei und ob alles nach den Vorschriften der Toilettenkunst, wie sie das neueste Modejournal enthalte, sitze.

Bei dieser Gesinnung, die sich seit einem halben Menschenalter in Heidenfrei verfestigt hatte, konnte es nicht fehlen, daß der reiche, hochangesehene Börsenherr sein Äußeres bisweilen ganz unverantwortlich vernachlässigte. Auch jetzt, wie er auf dem Diwan neben seiner Tochter saß, würde ihn niemand für einen Kaufmann ersten Ranges gehalten haben. Sein dunkelbrauner, schlottriger Rock, der fast bis auf die Knöchel herabreichte, und die schlecht gearbeiteten Lederschuhe, deren Schleifen sich gelöst hatten, und welche beim Ausschreiten ihres Besitzers nicht die weißesten Strümpfe sehen ließen, gaben Heidenfrei etwa das Ansehen eines den Sonderling spielenden alten und am Veralteten hängenden Sprachlehrers[1]."

Man kann sich aus dieser Kennzeichnung ganz gut ein Bild dieses alten Herrn machen. Von den neuen Erfindungen will er nichts wissen:

„Mit Euren Dampfschiffen . . . Als Versuche lasse ich sie gelten, auch ihre Vorteile, besonders in der Flußschiffahrt, will ich nicht ganz in Abrede stellen, auf dem Meere aber und zumal bei stürmischem Wetter und grimmig hohem Seegang werden sie es mit Segelschiffen nie und nimmer aufnehmen können . . . Ich will in diese neue Spekulation kein Geld stecken, obwohl ihr Beiden (seine Söhne) mir schon oft dazu geraten habt. Dem Wind und Wetter werden, solange es Salzwasser gibt und unser Herrgott sich die Herrschaft über die Winde vorbehält, zuletzt doch alle Schiffe dienen müssen. Dem Segel beugt sich auch das schwerfälligste Fahrzeug oder das Segel reißt und zerflattert im Sturm. Euer Schaufelrad aber, mögt ihr es auch noch so stark machen, zerbricht ein stürmendes Meer, und wenn das Ding, was im Wasser rührt und quirlt, zersplittert ist, was fangt ihr dann mit einem Schiffsrumpf ohne Raaen an, ohne Stengen, Segel und Tauwerk? Geht mir, ich lobe mir ein gut gebautes Segelschiff, in ihm feiert der menschliche Erfindungsgeist seinen größten Triumph[2]."

Daß sich Willkomm mit diesen Ansichten nicht identifizierte, geht aus der Antwort Eduards hervor, der, ohne den Segelschiffen ihre Bedeutung abzusprechen, der Schiffsbaukunst das Höchste zutraut, die vielleicht Dampf- und Windeskraft aufs zweckmäßigste zu verbinden wissen werde.

Wie sich der alte Heidenfrei den Kaufmann denkt: „Ein guter Kaufmann muß immer ruhig, kalt, berechnend sein, wie ein guter Diplomat; er darf das Herz weder mit der Zunge, noch den Kopf mit dem Herzen davon laufen lassen[3]."

Seine beiden Söhne, Eduard und Ferdinand, zeigen sich als wohlunterrichtete, junge Kaufleute von weitem Blick. Beide hatten sich Jahre hindurch in der Union und Südamerika aufgehalten. Eduard, der Ältere, etwas romantisch Veranlagte, räsonniert und philosophiert gern. In einem Briefe an den wieder aufgetauchten Oheim Augustin Hohenfels schreibt er:

„Bisher war der Kaufmann mehr bloß Eroberer und kluger Verwender der Schätze, die ihm der Handel zuführte, er kann und soll aber, wie ich die Aufgabe des Kaufmanns und Rheders fasse, noch weit Größeres vollbringen. Der Handel kann dereinst den Krieg ablösen. Das mag paradox klingen, dennoch liegt eine Wahrheit darin . . . .

[1]) Vgl. a. a. O., S. 75.
[2]) Vgl. S. 80 und 81.
[3]) Vgl. S. 85.

Höre, wie ich mir den friedlich erobernden Kaufmann denke. Vor meinem geistigen Auge steht ein Mann, jugendkräftig, gesund an Leib und Seele, scharfen Blickes, hellen Verstandes, gebildet, was ich unter gebildet verstehe, ist also ein Mann, der nicht nur seine vier Spezies, seine Kettenregel versteht und weiß, was eine Primzahl ist, sondern, der mit Einschluß der rein kaufmännischen Bildung mächtig ist der herrschenden europäischen Sprachen, der auf einer gelehrten Schule sich genügende Kenntnisse klassischer Bildung angeeignet, auf einer Universität wenigstens ein Jahr lang Jurisprudenz und Kameralwissenschaften gehört und auch wirklich studiert, mithin begriffen hat. Ihm sind ferner geläufig alle neuesten Erfindungen, er ist heimisch in den Naturwissenschaften und versteht ein Urteil abzugeben, wenn Jemand seinen Rat begehrt. Ein Kaufmann, der solches Rüstzeug führt, dessen Schild die Bildung, dessen Schwert die Zunge, dessen Wappen der Federzug ist, den er seinem Namen anhängt, hat die Kraft und den Beruf, überall sich und seinen Willen geltend zu machen. Wo er erscheint, weicht seinem bessern Wissen die Unkultur. Er siegt immer, und siegend gewinnt er Boden, gründet er Kolonien . . .[1])."

Politischen Blick bekundet er mit seinen Worten:

„Freilich etwas entgeht uns, das uns kein noch so heißer Wunsch gewährt — eine Flotte, die uns schützt, uns stärkt, unserem Bilden und Bauen unter fremden Nationen Nachdruck gibt. In dieser Beziehung waren unsere Ahnen glücklicher daran. Ohne die Kriegsflotte der Hansen, wie wäre es möglich gewesen, Schoonen zu besetzen, Wisby zu überflügeln, in Bergen, Riga, Nowgorod den Herrn zu spielen und selbst an den Ufern der Themse, unter den praktischen Engländern, den Stahlhof anzulegen! Das müssen wir leider jetzt, d. h. vorläufig noch bleiben lassen, denn mit Böllerschüssen flößt man keiner Nation, nicht einmal einer Bande Wilder Respekt ein[2])."

Sein Bruder Ferdinand ist nüchterner; er findet mit seinem Vater, daß Eduard für einen Kaufmann ein wenig zu viel philosophiere. Seinem nervös-reizbaren, große Pläne wälzenden Oheim läßt er aber Gerechtigkeit widerfahren, wofür seine Worte zeugen: „Augustin erfaßte den großen Gedanken mit Enthusiasmus, daß handeltreibende Völker die eigentlichen von Gott berufenen Apostel der Kultur sein sollten und müßten, wollten sie ihre Weltmission würdig und ganz erfüllen. Ihm war in seiner ersten hellaufflammenden Jugendbegeisterung der Götterbote Merkur wirklich jener beflügelte Jüngling, der im eiligen Laufe den mit Nektar gefüllten Labebecher von der Tafel der schmausenden Götter nimmt, um ihn allen Völkern zur Erquickung und geistigen Stärkung darzureichen. Augustin wäre unter den großen Kaufleuten der hochragende königliche Mann geworden, dessen Wink und Ruf alle gefolgt sein würden, hätte man ihn verstanden, rechtzeitig unterstützt und ihn nicht durch Anlegung schmerzender Fesseln, von denen man sich freilich wohltätige Zügelung versprach, auf Abwege und in Extreme getrieben, in denen er leider zu früh sich selbst verlieren und untergehen mußte[3])."

Dieser Onkel enthüllt seinen umfassenden Geist, seine Ansichten über Zeit, Handel, Politik und zukünftige Entwicklung in seinen umfangreichen Aufzeichnungen, von denen einige zitiert werden mögen:

„Kaufmann sein, heißt . . . der Sämann werden, welcher überall hin mit vollen Händen Fruchtkörner verstreut, damit sie aufgehen in Wind und Wetter, auf stei-

[1]) Vgl. a. a. O., S. 202.
[2]) Vgl. ebenda, S. 129.
[3]) Vgl. ebenda, S. 132.

nigem Boden, unter Dornen und auf fruchtbarer Scholle ... Und ich sollte mich nicht freuen, ein Kaufmann zu sein? ... Die Welt des Kaufmanns ist die Welt der echten, der unbegrenztesten Intelligenz, die erst im neunzehnten Jahrhundert Wunder zu wirken berufen ist, weil dies zum Jahrhundert der Erfindungen sich ebenso sicher, so staunenerregend emporschwingen wird, wie das vergangene die Geschichte der Kultur als das Jahrhundert des Humanismus, der Philosophie und Poesie bezeichnet[1])."

Er trauert um vergangene Größe, sieht aber mit hellseherischem Blick die Blüte eines neuen, wiedererstandenen deutschen Reiches heranziehen:

„Glückliches Albion, ich könnte dich hassen ob deines Glücks! Aber das ist ein törichter Gedanke, und wie Polonius, das Prototyp aller königlichen, brauchbaren Räte sagt, eine gemeine Redensart. Du verdienst dein Glück, Volk von Albion, das eine seiner Wurzelfasern in deutsche Erde versenkt hält, denn du hast es dir erobert. Als Deutscher und zumal als deutscher Kaufmann beneide ich dich ... Ich sehe mich umsonst um auf der Flaggenkarte nach dem Wimpel deutscher Kriegsschiffe. Deutsche Kriegsschiffe! Es sind tempi passati, die so glücklich waren, deutsche Kriegsschiffe mit hansischen Farben auf der Ost- und Nordsee und auf dem mittelländischen Meere zu sehen. Die letzten Überreste deutscher Kriegsschiffe, vor denen ehedem die Kanonen am Sunde verstummten und Dänen und Schweden ihre Flaggen strichen, verfaulen langsam in der Salztrave. Sonntagskinder wie ich haben das fatale Unglück, jene versunkenen Segler dann und wann wieder auftauchen aus ihrer christallenen Gruft und neu beschwingt, mit den Farben des wiedererstandenen deutschen Reiches über die Meere steuern zu sehen. Alexander Soltwedel steht dann am Steuer, der Mann am Mittelmast aber mit dem großen, stolzen Herrscherblick sieht mir aus wie der im Kyffhäuser schlafende Rotbart... Träume, Träume, Träume!

Und doch — es kann, es wird, es muß und soll anders werden! Deutschland kann nicht mehr lange die Bedientenrolle unter den Völkern spielen, weil es Selbstherrscher im Reiche der Gedanken, im Reiche der Ideen ist ... Wer weiß, ob nicht unser Jahrhundert noch einen neuen Admiral Deutschlands gebiert? Und sollte er untergehen, wie der letzte hansische Kriegscapitain, der leider fast im Gedächtnis selbst seiner engeren Landsleute, der Hamburger, verschollene Capitain Carpfanger, es wäre Ehre genug für die Ewigkeit, als Admiral wieder auf einem neuerbauten deutschen Kriegsschiffe kommandiert und womöglich eine ordre de bataille ausgegeben zu haben — denn ohne etwas Pulverrauch und einige volle Lagen aus gut gezielten Breitseiten wird sich eine deutsche Flotte schwerlich das Meerbürgerrecht erwerben können[2])."

Die politisch gefärbte Zeitidee in dichterischem Gewande! Im übrigen enthält das Werk Gedanken über den Kaufmann und seine Welt, die an Freytag erinnern. Bedauerlich nur, daß der Umfang und die wüste Handlung den Roman für den heutigen Geschmack so schwer genießbar machen!

Was für die Handlung gilt, gilt auch für die Charakteristik des Mexikaners, um den sich die Handlung gruppiert. Es muß aber anerkannt werden, daß Willkomm, dem gebürtigen Sachsen, die Schilderung hanseatischer Handelsverhältnisse und Kaufmannstypen überraschend gelungen ist. Der im besten Sinne bürgerliche Zuschnitt in den vermögenden Kaufmannshäusern, das Verhältnis des Chefs zu den

[1]) Vgl. „Rheder und Matrose", S. 216/217.
[2]) Vgl. ebenda S. 218/219.

Angestellten und das der letzteren untereinander, das spezifisch hamburgische Milieu ist ausgezeichnet getroffen.

Ein Geistesverwandter Willkomms, Otto Müller (1816—1894), ließ 1859 seinen Roman „Der Klosterhof" im gleichen Verlage erscheinen. Auch dieser Roman spielt in Hamburg. Ein Süddeutscher, Moser, bleibt auf seiner Fahrt nach Texas in Hamburg hängen, wird durch einen verbummelten Gelehrten in die Hamburger Kaufmannskreise eingeführt, verliebt sich und heiratet ein Mädchen aus einem zurückgekommenen Handelshause.

Die Hamburger Gesellschaft und Handelswelt wird in drei Typen beleuchtet, die einer Familie angehören. Da ist die Familie des alten Felix Franke, dem Schicksalsschläge und unglückliche Spekulationen und nicht zuletzt seine eigene Schuld das Vermögen geraubt haben, und der sein großes Besitztum, den Klosterhof, in dem er als Witwer mit seinen Töchtern haust, verfallen läßt. Der äußere Niedergang aber wird wettgemacht „durch den Aufgang eines neuen, an inneren Genüssen des Geistes unendlich reicheren Lebens".

Sein Bruder Cyprian Franke, der Senior der Familie, der reichste Handelsherr der Stadt, hält durch sein großes Geschäft den alten Glanz des Hauses Franke aufrecht. Das im wesentlichen sympathische Bild dieses alten Herrn wird verdunkelt durch seine einseitige Geistesrichtung, die in Sektiererei und in einem starrgläubigen Bibeltum die letzte Instanz für Denken und Handeln findet. Frau und Sohn stehen unter der geistigen Herrschaft eines beschränkten Zeloten, des Kandidaten Wulf, dessen Ansichten über den schädlichen Einfluß von Lektüre und Theater auf Seelenheil und Christentum im Hause maßgeblich sind. Die von der Hausfrau begünstigte Werbung um die Pflegetochter des Cyprian mehrt, da die Liebe nicht erwidert wird, den Konfliktsstoff und macht die Atmosphäre im Hause immer gespannter.

Der dritte Franke endlich, dessen Bekanntschaft wir machen, Karl oder Carlos, wie er sich seit seiner Rückkehr von Kuba nennt, Sohn des zurückgekommenen Felix, ist das Bild des geldstolzen, gemütskalten Raffers; er hat in Westindien sein Glück im Sklavenhandel gemacht, wohlgemerkt, mit den Geldern seines frommen Onkels Cyprian, die auch heute noch in seiner Firma mitarbeiten. Felix gibt stolze, prunkhafte Feste, während Vater und Schwestern im Klosterhofe beinahe darben.

Das Gegenstück zu dieser Kaufmannswelt bildet eine Stammtischrunde feuchtfröhlicher Gesellen, Literaten, Akademiker u. a., zu der auch unser Held Konstantin gehört, ein Neffe des Cyprian, vaterlos, Schuldenmacher, ohne Beruf, ein wahrer Boheme. Konstantin verwendet seinen ganzen Witz und Scharfsinn auf die Fälschung eines altgriechischen Textes, den er nach Jahren emsigsten Studiums mit gelehrtem Kommentar herausgibt. Das Werk erregt auch in Fachkreisen Aufsehen; eine kurze Zeit sonnt er sich in der gewonnenen Achtung und in dem Ruhme, aber die innere Stimmung des Fälschers bleibt zerrissen, die Stimme des Gewissens schweigt nicht. In dieser Verfassung lehnt er auch den Ruf an ein benachbartes Gymnasium ab. Wie eine Bombe schlägt da in die Freundeskreise der Artikel eines Gelehrten, der nachweist, daß die aufsehenerregende Veröffentlichung das Werk eines Fälschers sei, eines gefährlichen übrigens, der unverkennbar mit großer Gelehrsamkeit zu Werke gegangen sei. Konstantin, schon vorher dem geistigen Zusammenbruch nahe, vergiftet sich im Kreise seiner Freunde.

Zur Charakteristik der Personen ist zu sagen, daß sie allen psychologischen Reizes bar ist. Sie reden viel, gewinnen dadurch aber nicht an Deutlichkeit und Glaubwürdigkeit; die Schmerzchen dieser psychopathischen Helden fesseln heute

keinen Leser mehr, und es ist ermüdend, sich durch solche mit Recht verschollenen und vergessenen Geschichten durchzuarbeiten. In Moser, der nicht recht weiß, ob er nun nach Texas segeln oder in Hamburg bleiben soll, werden sich wohl einige Züge unseres Autors wiederfinden. Die weichere Gefühlsnatur des Süddeutschen, den die Enge seines heimischen Kleinstaates hinausgetrieben hatte, wird in Gegensatz gestellt zu dem weiteren Blick und dem praktischen Sinn seiner Hamburger Freunde, den diese aus dem schneller pulsierenden Leben und aus der bürgerlichen Freiheit gewonnen haben. Moser kommt zum Verständnis des norddeutschen Ernstes und der abgemessenen, strengeren Lebensformen, die ihm zuerst als Mangel an Herzlichkeit und geselligem Wesen erschienen waren.

Gut ist, wie bei Willkomm, die Schilderung des lebhaften Hamburger Verkehrs und der hanseatischen Verhältnisse. Moser sagt über die Hamburger Gesellschaft an einer Stelle auf die Frage Konstantins: „Welchen Eindruck macht denn eigentlich dieser Knäuel von befrackten und bekrinolierten Geschöpfen auf Dich?“ „Nun, Eure junge Damenwelt kann sich sehen lassen. Ich habe schon manchen hocharistokratischen Residenzball mitgemacht; aber dieses angeborene feine und doch so natürliche Wesen war doch immer nur Ausnahme, während es hier die eigentliche Folie der Gesellschaft bildet. Schon die vielen Orden und Uniformen und die gendarmenmäßig zugeschnittenen Bärte erweckten daheim immer meinen gründlichen Ekel, ganz abgesehen von dem gezirkelten steifgravitätischen Wesen, das in so vielen unserer süddeutschen Residenzkreise für Vornehmheit und Bildung gilt. Dazu die angstschwitzende Devotion, das allgemeine Behagen an Untertänigkeit hier, an herablassender Vorgesetztenhuld dort . . . ach, Du glaubst gar nicht, Freund, wie vorteilhaft und erquicklich sich dagegen Eure Gesellschaft ausnimmt! Selbst Eure jungen kaufmännischen Lions, wie ungleich freier und weltmännischer bewegen sich diese nicht, als daheim unsere Lieutenants und Assessoren, auch wenn sie den ersten Familien angehören[1]).“ Dem Hessen Müller, in dessen Heimat der allmächtige Minister Hassenpflug ein Regiment der finstersten Reaktion aufgerichtet hatte, mußten allerdings die gesellschaftlichen Verhältnisse in dem freien, bürgerlichen Hamburg ungleich angenehmer erscheinen.

Franz Dingelstedts (1814—1881) Roman „Die Amazone“ führt in die Künstler- und Finanzkreise einer süddeutschen Residenz. Der schon von Immermann in seinen Epigonen geschilderte Kampf des Bürgertums gegen den Adel ist hier zugunsten des ersteren entschieden worden. „Hans Heinrich Krafft ist der alleinige Gründer, Eigentümer und Führer eines berühmten Handels- und Bankhauses, welches Kommanditen oder doch Korrespondenten auf allen Geldmärkten und Stapelplätzen der fünf Weltteile besitzt. Er gilt für den reichsten Mann der Stadt, in deren Tor er vor einigen vierzig Jahren einzog mit einem Felleisen auf dem Rücken und einem, in das Futter der Westentasche eingenähten Doppel-Louis-d'or. Jetzt führt eine Straße der Stadt seinen Namen, das größte Dampfschiff des Hauptstromes seine Büste. Das Land dankt seiner unermüdlichen Tätigkeit, seinem Geist und (wie er selbst bescheidentlich hinzuzufügen pflegt) seinem Glück in den großen Geschäften zahlreiche Fabriken, gemeinnützige Anstalten und zwei Eisenbahnen. Er hat eine Not- und Hülfsbank für Arbeiter, eine Bodenkreditanstalt für den kleinen Bauern geschaffen, deren Dividende im letzten Jahr achtzehn Prozent betrug[2]).“ So führt Dingelstedt den Kaufmann Krafft ein. Dieser Mann hat auch auf der Höhe des Erfolges seines Wegs nicht vergessen und dem Maler Roland zeigt er gelegentlich eines

[1]) Vgl. „Der Klosterhof“, Frankfurt a. M., bei Meidinger & Sohn, Bd. II, S. 149.
[2]) Vgl. „Die Amazone“, Stuttgart 1868, bei Eduard Hallberger, S. 34.

Besuchs in dem großen Bank- und Handelshause ein Zimmerchen, das noch Strohsack, Stiefel und Hosen des Knechts und späteren Aufladers bewahrt, als der Krafft seine Karriere in der Residenz begann. Dieser Mann aber vergißt trotz aller schönen Reden niemals seinen Profit; wir erleben, wie er mit Hilfe der gefügigen Regierung und durch geschickte Ausnutzung der Presse die Aktien der neu gegründeten Bahngesellschaft ins Publikum zu bringen versteht. Ja, das so entfachte Gründungsfieber treibt die Massen sogar zu einem Sturm auf die Bank Kraffts, den er durch Zuteilung seines eigenen Pakets an die Aktienhungrigen siegreich abschlägt. Dabei leitet ihn die Gewißheit, die Aktien später billiger zurückkaufen zu können. Bezeichnend ist die Unterredung mit dem Maler Roland nach dem „Boom", während draußen die letzten Hurras des dankbaren Publikums verklingen: „Sie haben," sprach Roland, „edel gesprochen, edel gehandelt!" — „Ich habe ein Geschäft gemacht, weder mehr, noch minder, obendrein kein schlechtes." — „Wie verstehe ich das?" — „In drei Monaten kaufe ich um 70, vielleicht darunter, was ich heute anderen zu 90 überlasse." — „Das wissen Sie im Voraus?" — „Mit mathematischer Gewißheit. Das Publikum verspricht sich, wie von jeder neuen Unternehmung, von der Südwestbahn goldene Berge. Das Geschäft wird allerdings gut, sonst hätte ich es nicht gemacht. Aber man muß abwarten können, bis die Saat reift. Die kleinen Leute tun das nicht; sie säen heute und wollen morgen ernten. Bei der ersten Einzahlung ist ihr Herz und ihr Beutel guter Dinge. Bei der zweiten, dritten stockt es in beiden. Für den kleinsten Gewinn werfen sie das Papier, für welches sie sich um's Haar die Hälse brachen, auf den Markt und entwerten ihr Eigentum. Drückt gar ein zufälliges Ereignis auf die Kurse, so lassen sie im panischen Schrecken Alles fallen, was sie haben, um jeden Preis. Diesen Augenblick nehme ich wahr und kaufe. Binnen Jahr und Tag, wenn die Bahn fertig ist und ihren Anschluß an auswärtige Kommunikationswege hat, werden Aktien, die zu 90 emittiert wurden, die ich um 60—70 gekauft, auf 100 und darüber steigen. Sie können meinen Gewinn an den Fingern abzählen." — „Das heißt," sagte Roland nachdenklich, „Sie gewinnen an dem Verlust der Leute, deren Vertrauen Sie erweckt, dann mit künstlichen Werten befriedigt und am Ende für sich ausgebeutet haben." — „Geschäft ist Geschäft," erwiderte die bekannte, rauhe Stimme. „Wenn ich nicht Falschmünzer oder Banknotenfälscher werden will, kann ich nur das Geld anderer Leute zu dem meinigen machen; wohlverstanden: auf ehrlichem Wege[1])." Es überrascht doch, aus der Frühzeit des deutschen Kapitalismus über solche Vorgänge zu hören.

Krafft hatte seine Frau einem adeligen Hause entführt, nachdem man seine Werbung hohnvoll abgewiesen hatte. Sein einziges Töchterchen, das er, zumal nach dem Tode seiner Frau, mit abgöttischer Liebe umgibt, bekommt nach mancherlei Irrungen und Wirrungen ihren Grafen, einen geschmeidigen Diplomaten, während der Maler Roland die auch von Krafft begehrte Sängerin, die Amazone, heimführt.

Der Roman, oder die Novelle, wie Dingelstedt die Erzählung in der ersten Ausgabe nennt, ist ein Kunstwerk aus einem Guß; das ganze Geschehen spielt sich innerhalb einiger Tage ab. Personen und Umwelt sind in einem leicht ironischen Tone, aber in meisterhafter Sprache geschildert.

Der Kaufmann spielt in dem Roman nicht die Hauptrolle; Dingelstedt hat die Welt des Theaters und die der bildenden Kunst viel eingehender und — sachkundiger gemalt, aber die Betrachtung des Kaufmanns steht doch auf einem hohen Niveau. Er nimmt in diesem Gesellschaftsbild eine hohe Stellung ein, die nicht nur auf der Macht seines Geldes, sondern auch auf seinen persönlichen Qualitäten und nicht zu-

[1]) Vgl. „Die Amazone", Band II, S. 72.

letzt der Bedeutung beruht, die er für die ganze Wirtschaft des Landes erlangt hatte. Er unterstützt die Künstler und erweist sich als feinsinniger, sachverständiger Sammler und Liebhaber der Kunst.

Was bei Dingelstedt nur eben gestreift wird, das gibt Friedrich Spielhagen (1829—1911) den Stoff zu seinem großen Roman „Sturmflut" (1876), diesem unübertroffenen Zeitbild aus den Gründerjahren.

Deutschlands Einigung und der französische Milliardenstrom hatten einen großartigen Aufschwung von Handel und Industrie herbeigeführt. Die gärende Unruhe dieser Zeit hatte auch im Kaufmannsstande Elemente an die Oberfläche gebracht, die vor Schwindel und Betrug nicht zurückschreckten. Das falsch verstandene Ideal dieser Geldjäger war Bismarck: „Bismarck ist mein Mann — ich schwöre auf Bismarck — ich gehe mit Bismarck durch Dick und Dünn. Der kennt auch den Rummel — und wie! . . . In unserer Zeit darf man die Personen und Sachen nicht mit Sammthandschuhen anfassen wollen; sonst kommt man unter den Schlitten, ehe man sich's versieht. Bismarck tut's auch nicht, der greift durch[1])!" So ruft Erich Schmidt, der durch Grundstücksspekulationen reich gewordene Gründer und Generalentrepreneur der Berlin-Sundiner Eisenbahngesellschaft. Die Welt des Schwindels, in der sich Aristokraten mit klingendem Namen und Bürgerliche zu gemeinsamen Fischzügen treffen und ihre Typen werden mit der ganzen Meisterschaft Spielhagens gezeichnet. Die soziale Bewegung schlägt schon ihre Wellen; die Gefahren des Ultramontanismus werden mit breitem Pinsel gemalt, leider ist der römische Ränkeschmied etwas zu diabolisch herausgekommen. Sonst aber ist die Charakteristik mit psychologischer Feinheit ausgeführt; die Männer sind lebendige Vertreter ihrer Welt und die Zeichnung der weiblichen Figuren erinnert an Keller, mit dessen Gestalten sie den Drang zur Aktivität teilen.

Die Handlung entwickelt sich aus dem Schicksal zweier Familien, der adeligen des Generals von Werben und der bürgerlichen des Barrikadenkämpfers Ernst Schmidt. Der General repräsentiert die in einseitigen Standesvorurteilen und monarchischen Traditionen befangene, aber tüchtige Aristokratie; der Fabrikant Schmidt mit seinem Neffen, dem wackeren Kapitän der Handelsmarine Reinhold Schmidt das demokratische und freiheitlich gesinnte Bürgertum. Beide erleben wenig Freude an ihren Söhnen. Der Sohn des Generals, Leutnant von Werben, gerät durch seinen Leichtsinn auf die schiefe Bahn und wird zum Wechselfälscher; der Sohn des Fabrikanten, der Bismarckanhänger Philipp Schmidt, Großspekulant und Schwindelgründer, geht mit vier Millionen durch. Die Liebe der Generalstochter und des Kapitäns versöhnt die beiden starren Alten und die Handlung schließt mit einem großartigen Gemälde der Sturmflut von 1873 an der Ostsee, in der der geflohene Sohn des Generals bei einem heldenmütigen Rettungsversuch seinen Tod findet; die Tat sichert dem Fälscher ein ehrenvolles Begräbnis. Mit einer die selbstlose Liebe predigenden Grabrede des Erich Schmidt, dessen Herz der Tod seiner Tochter endlich erweicht hat, findet der Roman einen besänftigenden Schlußakkord.

Spielhagens Roman hat auf schweizerischem Boden sein Gegenstück gefunden in „Martin Salander" (1886) von Gottfried Keller (1819—1890), das auch aus den Zeitverhältnissen heraus zu verstehen ist.

Keller hatte mit Sorge die Entwicklung der siebziger Jahre verfolgt; die Ver-

[1]) „Sturmflut" (Friedrich Spielhagens sämtliche Romane, achter Band; bei L. Staackmann, Leipzig) S. 195.

fallserscheinungen im Wirtschaftsleben, die überhandnehmende Börsenspekulation, die Verzerrung des öffentlichen Lebens unter der Herrschaft geschäftiger gewissenloser Streber, Hetze und Verleumdung unter politischen Gegnern, Korruption und Parasitentum in der Beamtenschaft; alle diese Verfallserscheinungen im Schweizervolke bilden die zeitgeschichtlichen Grundlagen. Der Schwindelgeist dieser Epoche war dem alternden Keller gründlich zuwider; ein Warnungsruf sollte der Roman sein! Da das Werk unmittelbar in das Parteileben und politische Geschehen des Tages eingriff, mußte Keller notwendigerweise Partei nehmen: die politische Tendenz des Werkes ist also kaum zu bestreiten; ebensowenig, daß dieser Zweck dem künstlerischen Charakter des Werkes abträglich war.

Träger der Handlung ist die Familie des Kaufmanns Martin Salanders, des früheren Lehrers und späteren Kaufmanns. Mit ihr berühren sich zwei andere Familien, die des Gärtners Jakob Weidelich und die des alten Schulkameraden Louis Wohlwend. Daß Martin Salander, dieser ewig unbelehrbare Martin, mit seiner vertrauenden Seele, dieser politische Idealist, dessen didaktische Ader so sehr betont wird, ein erfolgreicher Kaufmann sein soll, geht etwas schwer ein; aber er teilt mit seinen Landsleuten den nüchternen Sinn, das Gewinnstreben und die Freude am Besitz, und so gelingt es ihm zweimal, sich aus dem Zusammenbruch emporzuarbeiten. Wohlwend aber, diesem gefühlvollen Schurken, ist der vertrauensselige Martin nicht gewachsen, und er würde auch ein drittes Mal den Kniffen dieses sentimentalen Lumpen ohne das Dazwischentreten seines Sohnes zum Opfer gefallen sein. Er scheut sogar, den Wohlwend für die Unterschlagung, die durch das von seinem Sohne aus Brasilien mitgebrachte Protokoll bewiesen ist, zur Rechenschaft zu ziehen.

Dem ehrlich für das Volkswohl strebenden, idealistischen Salander stehen die beiden Weidelichsbuben gegenüber, diese Gesinnungslumpen, die ihre Partei mit dem Würfelbecher ausspielen. Diesen politischen Freibeutern gelingt es, die beiden Töchter des Martin Salander einzufangen. Sie erweisen sich nach kurzer Ehezeit als „Menschen ohne Seele", die nicht einmal fühlen, daß sie die Liebe ihrer Frauen verloren haben. Die Katastrophe trennt die ungleichen Paare; während die Weidelichsche Familie in Schmach und Schande stürzt, überdauert die Salander-Familie den Zusammenbruch. Es tritt aber jetzt die des „alten Freundes" Wohlwend auf, auf dessen Köder unser braver Martin beinahe wieder hereingefallen wäre. Louis Wohlwend ist eine meisterlich gezeichnete Figur; dieser nichtsnutzige Heuchler ist ein Prachtstück wie die tugendsame Jungfer Bünzlin in den Kammachern. Ganz besonders gut ist wie immer bei Keller die weibliche Hauptfigur geraten: Frau Marie Salander. Welch eine Sicherheit in der Beurteilung ihres Mannes und ihrer beiden Töchter! Welch eine Tapferkeit in den sieben schweren Jahren der Trennung, welch ein feines Verständnis für ihren so leicht beeinflußbaren Mann!

Man mag zu diesem Roman stehen, wie man will: immer bleibt es zu bewundern, in welch hohem Maße es Keller gelungen ist, die zahlreichen Erscheinungen des öffentlichen Lebens mit dem Schicksal seiner Figuren zu verschmelzen, mag auch reichlich Kritik und Pessimismus darin stecken.

Zurück nach Berlin führt uns Max Kretzer (geb. 1857, lebt in Berlin) mit seinem „Meister Timpe" (1888). Der Roman stellt den Verzweiflungskampf des Handwerks dar gegen den übermächtig werdenden Fabrikbetrieb, den ungleichen Kampf des Kleingewerbes mit seiner Qualitätstradition gegen den billiger, wenn auch schlechter liefernden Maschinenbetrieb. Die soziale Frage steht hier im Mittelpunkt. Die Tendenz in diesem Werke ist zu deutlich; dementsprechend mußte der auf-

tretende Kaufmann und Fabrikant ein Schurke sein, der sich nicht scheut, den Sohn des alten, ehrsamen Timpe, den er zu sich herübergezogen hatte, zum Diebstahl der so sehr geschätzten Modelle seines Vaters zu verleiten. Immerhin ist der Roman mit seinen größtenteils lebenswahr gezeichneten Figuren auch heute noch lesbar, was man von seinem späteren Werk „Die Buchhalterin" (1893) nicht behaupten kann. Es ist ein Durchschnittsunterhaltungsroman, in dem die verarmte Adelige, die als Buchhalterin ihr Geld verdienen muß, die Liebe ihres Chefs gewinnt und Frau Fabrikant wird. Es ist eine äußerliche Milieuschilderung; die Angestellten werden in ihren verschiedenen Typen ebenso äußerlich beleuchtet: der vertrocknete Hauptbuchhalter, der unsaubere Kassierer, der Windhund von Volontär, es sind die sattsam bekannten Klischees, die selbstverständlich alle ihr Herz an die neue Buchhalterin verlieren. Das Ganze ist herzlich unbedeutend.

Die Schilderung des hanseatischen Kaufmannslebens in „Kaufleute und Schiffer" von Ph. Kniest läßt vermuten, daß der Verfasser selbst dem Kaufmannsstande einer Hansestadt angehört. Das auf Börse und Schiffahrt gegründete Erwerbsleben Lübecks und Hamburgs, das Leben in den düsteren Kontoren am Fleet hat in Ph. Kniest einen sachkundigen Schilderer gefunden. 1830 zu Bremen geboren, entstammt er selbst einem Kaufmannsgeschlechte. Den Weg zum Reeder und Großkaufmann hat er sich selbst gebahnt, und erst als gereifter Mann ist er mit seinen Erzählungen an die Öffentlichkeit getreten. Sie geben ohne romanhaften Aufputz ein behagliches Bild der Zeit und Kultur in den Hansestädten. Das Geschäftsleben, wie er es in seinen Jugenderinnerungen, als die man die vorliegende Erzählung bezeichnen kann, darstellt, ist noch auf Treu und Glauben aufgebaut; der Handdruck ist Sicherheit und Bürgschaft. Einfach und etwas altfränkisch war noch der ganze Zuschnitt der Lebensführung; starrköpfig hängt der Kaufmann an seinem alten Gebäude. In den Balken nagt der Holzwurm; Ratten und Mäuse lärmen nächtlicherweile auf den Kornböden; durch die Bodenritzen rieseln die Körner hinter die Tapeten. Der Dunst der Fleete dringt in heißen Sommern in Kontore und Wohnräume, und besonders zur Ebbezeit lagert eine schwüle Luft drückend auf den Schreibern in den niedrigen Zimmern.

Der Besitzer des alten Hauses, in dem unser Held Adam Jensen seine ersten Sporen verdient, der Getreidegroßhändler Joachim Slichting, ist ein Kaufmann von altem Schrot und Korn, aber in seinen Entschlüssen bänglich, ohne Wagemut und rechte Durchhaltekraft. Wie dieser stockkonservative Alte sich in dem Fährmannssohn von Fehmarn den Mann heranbildet, der die geschäftlichen Unternehmungen auf breitere Grundlagen stellt, das wird einfach, manchmal etwas derb geschildert. Gesunde Denkart und volkstümliche Philosophie äußern sich behaglich in plattdeutscher Mundart. „Een Koopmann is de erste Mann in'r Welt, wenn er von rechter Art ist und Glück hett. Dem steit allens apen," behauptet der alte Kantor auf Fehmarn. Und Glück hat unser Held, wenn er zum Schluß Tochter und Teilhaberschaft gewinnt.

„Frau Jenny Treibel" von Theodor Fontane (1819—1898) muß hier erwähnt werden; der Roman bietet zwar keine Einblicke in die kaufmännische Tätigkeit, gibt aber ein köstliches Bild der Berliner Gesellschaft, im besonderen das eines Kaufmannshauses der achtziger Jahre.

Frau Jenny, der Urtyp der reichgewordenen Berlinerin, der reichstagkandidierende Kommerzienrat und Berliner-Blau-Fabrikant und die frischgebügelten Hamburger Schwiegertöchter: diese Welt mit ihrer gutgespielten Sentimentalität, ihrem

falschen Pathos und ihrer ungeheuren Hochachtung vor dem Besitz, diese feierliche Protzenhaftigkeit, diese Welt in der Villa an der Köpenicker Straße, Fontane hat sie mit Ironie und Humor meisterlich gezeichnet. Ihr steht die der Gelehrtenkreise gegenüber mit ihrer einfachen Lebensführung, aus der Corinna, die kluge Tochter des Oberlehrers Professor Schmidt herauszukommen trachtet; sie ist schon vom Geist der gekennzeichneten Bourgeoisie infiziert. Trotz ihrer herzlichen Verachtung für diese Welt sucht die arme Oberlehrerstochter den jüngsten Sohn der Treibels zu angeln. Das etwas dummliche Fischlein beißt auch an; aber Frau Jenny, „die mütterliche Freundin", kämpft wie eine Löwin gegen diese bedrohliche Verbindung. Die gefühlvolle tränenselige Frau Kommerzienrat mit ihrer Liebe für alles Schöne, Echte und Wahre ist empört über „diese Person, die deiner und meiner Freundlichkeit sich absolut unwert macht, und nun ihre Bettlade — denn um viel 'was anderes wird es sich nicht handeln — in das Treibelsche Haus bringen will," wie sie zu ihrem Manne sagt, der die Geschichte gar nicht so tragisch nimmt. Er ist etwas abgelenkt durch die Politik und seinen Wahlfeldzug, der ihm leider den erhofften Reichstagssitz nicht bringt. Er läßt seine Frau tun, was sie will. Corinnas Einfluß auf den Sohn ist nicht stark genug, den Schachzügen der Frau Jenny zu begegnen; der Schwächling vermag sich nicht durchzusetzen. Corinna gibt ihn auf und heiratet ihren Marcell, der schon lange auf sie wartet und über diese Episode großzügig hinwegsieht. Die ganze Handlung dient dazu, diese Frau Kommerzienrat zu beleuchten, und wie es geschieht, das ist geradezu ergötzlich.

Conrad Albertis (eigentlich Sittenfeld, 1862—1918) Roman: Schröter & Co. (1893) ist ein schwächlicher Versuch, Soll und Haben fortzusetzen; Alberti will die Geschicke der Gestalten Freytags mit denen der Generation nach ihnen verknüpfen.

Politische Veränderungen im Osten, die Herbeiführung billiger Produkte aus Übersee, neue Erfindungen und vor allem der übermächtige Einfluß Berlins, das allmählich alle Geschäfte an sich reißt, haben das Haus Schröter & Co. so weit gebracht, daß Anton Wohlfahrt in einer Unterhaltung mit Fink von Auszehrung seines Geschäftes sprechen kann. Auf den Rat Finks entschließt er sich, nach Berlin überzusiedeln, wo Kurse und Weltgeschichte gemacht werden, wo er neue Quellen zu erschließen und neue Absatzgebiete zu erobern gedenkt. Auf dem heißen Boden Berlins tritt er in Verbindung mit dem reichgewordenen Produktenhändler Blumenreich, der die wohlbekannte Rosalie geheiratet hat. Wie dieser grundsatzlose polnische Händler nun, aufgehetzt von seiner Frau, die Wohlfahrts Rolle bei der Entwirrung der Rothsattelschen Verwicklungen noch nicht vergessen hat und ihn daher mit wildem Hasse verfolgt, unseren Helden zu gemeinsamen Börsenspekulationen verleitet, wird ausführlich, aber wenig glaubwürdig geschildert. Die unerwartete Getreidezollerhöhung läßt die Spekulation fehlschlagen; der von Rechtsanwalt Tinkély alias Tinkeles jun. mit allen juristischen Kniffen ausgeklügelte Vertrag erlaubt Blumenreich den Austritt, der nun seinen Konsorten am Rande des Ruins sitzenläßt; womit Frau Rosaliens heißester Wunsch erfüllt gewesen wäre, hätte Fink die wankende Firma nicht gestützt.

Wie Schemen gleiten die unvergeßlichen Gestalten Gustav Freytags an unserem Auge vorüber; blaß und farblos bleiben selbst die Helden unserer Geschichte. Der Albertische Wohlfahrt hat mit seinem Vorgänger nur den Namen gemein: der Anton, der die verwickelte Rothsattelsche Affäre geordnet, dem schurkischen Itzig die Beute abgejagt, der Anton hätte sich nicht von dem Ostjuden derart übers Ohr hauen lassen. Er würde seine Informationen auch nicht aus solch trüben Quellen geschöpft haben, wie der Diener des Ministeriums sie darstellt. Unwahrscheinlich bleibt auch

die Gestalt Blumenreichs; ein Händler seines Ausmaßes und von der Bedeutung für den Berliner Platz, wie sie Alberti uns glauben machen will, kann dauernden Erfolg nicht als Marionette seiner Frau haben, ein solcher Mann hätte keine Rolle auf dem Boden Berlins spielen können. Besser und psychologisch richtiger gesehen ist die Gestalt seines Sohnes Werner, des feingebildeten Dozenten, der sich ganz als Deutscher fühlt und seelisch unter der Ausnahmestellung des Juden leidet. Nach bekanntem Muster sind Vater und Sohn schärfste Gegensätze; wenn der alte Blumenreich erklärt: „Schließlich ist Alles Spekulation im Geschäftsleben" und auf Grund unsauberer Informationen heimlich gegen seinen Kompagnon arbeitet, nimmt der Sohn sehr lebhaft Stellung dagegen: „Vater, mit solchen Phrasen schaffst Du die erste und heiligste aller Pflichten nicht aus der Welt: die kaufmännische Treue, die Grundlage jeden gesunden Geschäftslebens. Das ist nicht fair play, was Du treibst. Auch die Börse hat noch eine Moral. Das wirst Du mir nicht ausreden." Als Volkswirtschaftler protestiert er gegen die „wahnsinnigen Importe" seines Vaters.

Aus der ruhigen, gefestigten, manchmal etwas nüchternen Sabine Freytags ist eine „nervöse" Frau geworden; überhaupt sind alle Damen bei Alberti nervös, womit er aber keineswegs die Charakterzeichnung gelungener macht. Seine weiblichen Figuren sind ihm gar nicht gelungen, sie verraten an vielen Stellen einen erstaunlichen Mangel an fraulichem Empfinden und weiblicher Zartheit, manchmal selbst an Geschmack.

Eine respektable Leistung für eine Frau ist Charlotte Nieses (geb. 1854 zu Burg auf Fehmarn) „Licht und Schatten" (1895), ein Roman, der zu den besten auf dem Gebiet der Heimatkunst gehört, unter die Charlotte Niese einregistriert zu werden pflegt. Der Roman gibt einen Ausschnitt aus der schweren Zeit der Hamburger Choleraepidemie und stellt ganz ausgezeichnete Typen hin aus Hamburgs Leben und Treiben. Der reiche Handelsherr wie die einfache Frau aus dem Volke sind ausgezeichnet charakterisiert und das spezifisch hamburgische Milieu ist mit großer Beobachtungsgabe trefflich beleuchtet. Eine Stelle aus dem siebenten Kapitel sei hier als Beweis angeführt:

„Vater Bardenfleth, der sich einer alten Tradition zufolge noch den Dr. jur. geholt hatte, ehe er Kaufmann geworden, hatte keinen weiten Blick gehabt. Er war mehr für Studieren als Erwerben geschaffen gewesen; er hatte alte Bilder, alte Bücher und Handschriften zu sammeln verstanden, aber für große Unternehmungen fehlte ihm jedes Talent. Sein Sohn hingegen war zum Kaufmann geboren. Er hatte zuerst die Schule und darauf ein Jahr die Universität besucht, wie es sich für einen vornehmen Kaufmannssohn schickte, dann aber hatte er sich freudig in das enge Kontor seines Vaters stellen lassen. Die Lehrlingsjahre mit ihren Botengängen und langweiligen Nebenbeschäftigungen waren ihm von dem pedantischen Vater nicht erspart worden, und sie hatten seinen Eifer nicht gelähmt. Im Gegenteil, er hatte Zeit und Gelegenheit gefunden, sich auf eigne Hand an einer kleinen Spekulation zu beteiligen, und als seine Lehrjahre zu Ende waren, kannten ihn seine Freunde als einen gewiegten Börsenmann. Dann war er in Südamerika gewesen, dem Lande, mit dem seine Firma hauptsächlich handelte, und nach seiner Rückkehr gelang es seinem Fleiße und seiner unermüdlichen Tatkraft, die Firma Bardenfleth immer reicher und unabhängiger zu machen. Sein Glück war sprichwörtlich geworden und das Geld floß ihm zu; er selbst aber blieb immer der liebenswürdige und anspruchslose Mensch, der er immer gewesen war. Wohl legte er Wert auf seinen Reichtum, aber nur in dem Sinne, daß er ihm zu edlen Genüssen verhelfen sollte. Der brutale Luxus, mit dem so mancher Emporkömmling prunkte, widerte

ihn an; aber mancher Künstler in Deutschland nannte seinen Namen mit Achtung und Ehrerbietung. Manches Meisterwerk hing in seinen Zimmern, und seine offene Hand wurde von etlichen vergnügten, aber armen Künstlern eifrig in Anspruch genommen. Es fiel aber Bardenfleth nicht ein, auf seine Freigebigkeit stolz zu sein. Er gehörte noch zu den alten Hamburgern, denen dieser vornehme Genuß des Reichtums als etwas Selbstverständliches erscheint und die es von ihren Eltern und Großeltern her nicht anders kennen, als daß sie von ihrem Gelde denen, die nichts haben, einen Teil abgeben müssen. Er würde sich gewundert haben, wenn man ihm diese Anwendung seines Besitzes als Verdienst angerechnet hätte, ebenso wie er es als natürlich fand, daß er ein guter Kaufmann war."

Die Handlung ist ähnlich wie bei Kniest; der tüchtige Angestellte erringt sich auch hier die Hand der Tochter seines Chefs.

Unter den zahlreichen Werken von Hans von Zobeltitz (geb. 1853) finden sich auch einige, die sich mit dem Kaufmann, insbesondere dem Industriellen, befassen und die um die Jahrhundertwende erschienen sind. Sein Roman „Senior und Junior" spielt in Berlin; das Problem ist das Verhältnis zwischen Vater und Sohn, dem wir schon öfters begegnet sind. Der Sohn kehrt nach mehrjährigem Aufenthalt aus dem Auslande, wo er es bis zum Direktor gebracht hatte, nach Hause zurück, begeistert von dem Gedanken, seinem alternden Vater ein freudiger Mitarbeiter zu sein. Dem geschärften Blick des Ingenieur-Kaufmanns entgeht nicht, daß vieles im väterlichen Textilunternehmen veraltet ist; da ist die alte Dampfmaschine, die viel zu viel Kohlen frißt, da fehlt der wissenschaftlich gebildete Farbenchemiker, der junge, moderne Musterzeichner, neue Entwürfe in die veraltete Ausmusterung zu bringen. An dem alten selbstherrlichen Herrn, der das ganze Werk aus kleinen handwerklichen Anfängen selbst aufgebaut hat, scheitern alle Vorschläge, an der Geschäftsleitung bekommt der Sohn keinen Anteil. Er sieht sich zur Untätigkeit verdammt, und nach wenigen Monaten ist aus ihm ein verbitterter Mann geworden, der sein freudiges Streben verkannt sieht und sich gänzlich überflüssig vorkommt. Nur die innige Anteilnahme seiner Frau hilft ihm über diese schwere Zeit hinweg. Erst der allmähliche Auftragsrückgang und die katastrophale Annahmeverweigerung einer großen Staatslieferung wegen mangelnder Farbenechtheit zeigen, daß es mit der Unternehmung den Krebsgang geht und daß der Junior nur zu sehr Recht hatte. Ein Streik mit seinen unvermeidlichen Aufregungen und bösen Zwischenfällen trägt dazu bei, den alten Herrn mürbe zu machen. Er läßt dem Sohne freie Hand, sehr zum Vorteil des Werkes.

In dem Roman „Die Erben" (1901) ist die Problemstellung ähnlich: das Verhältnis zwischen alter und neuer Generation. Der Sohn eines erfolgreichen Großindustriellen und Wirtschaftsorganisators gerät nach dem Tode seines Vaters in Konflikt mit dem langjährigen Leiter des Unternehmens. Der Erbe scheint nicht die Qualitäten zu haben, sich gegenüber dem alten Herrn, der inzwischen alles an sich gerissen hat, durchzusetzen. Man versucht, über den Kopf des Erben hinweg, schwerwiegende Entschlüsse zu fassen, die die Entwicklung des weitverzweigten Unternehmens auf Jahre hinaus festgelegt hätten und es in finanzielle Abhängigkeit gebracht haben würden. Mangelndes Selbstvertrauen und das Gefühl inneren Ungenügens gegenüber dieser schweren Arbeitslast hindern ihn, gegen diese Pläne, die er für unheilvoll hält, entschiedene Stellung zu nehmen; so gerät er in ein bängliches Schwanken. Erst der Einfluß einer klugen, starkgeistigen Frau stärkt diesen schwächlichen Charakter, er ergreift die Zügel, und es gelingt ihm, sich durchzusetzen.

Beide Werke sind unter die besseren Unterhaltungsromane zu setzen; sie geben ohne tieferen Einblick in die Welt des Kaufmanns doch ein treues Bild des Lebens in diesen tüchtigen Familien. Die Darstellung ist gänzlich tendenzlos und die Tätigkeit des Kaufmanns ohne Voreingenommenheit gesehen; selbst diese alten Eisenköpfe, die zuletzt doch abtreten müssen, sind durchaus keine unsympathischen Herren. Man kann diesen stillen Helden der rastlosen Arbeit seine Hochachtung nicht versagen.

Eine artistische Verirrung stellt Paul Scherbarts kleiner Roman „Rakkox der Billionär" (1900) dar, dessen Geschichte auf 30 Seiten erzählt wird. Leider weiß man nicht viel damit anzufangen. Vielleicht hat er Wirtschaft und Materialismus, Militarismus und Politik gleicherweise verulken wollen.

II.

Einordnung in die geistigen Strömungen.

Jede Dichtung ist ein Kind ihrer Zeit, abhängig von dem großen Strome ihrer Stimmungen und Gedanken, und der Roman besonders entspringt ihrem eigentümlichen Leben; ihrer Anregung verdankt er seine Geburt, seinen Stoff, sein Motiv; seine Typen sind charakteristisch für die gesellschaftlichen und sozialen Verhältnisse sowie die geistigen Anschauungen seiner Zeit. So geben die Stimmen des Mittelalters nichts anderes wieder als eben die allgemeine Abneigung gegen den Handel. Der kleinen beschränkten Welt des Deutschen in der Zeit nach dem Westfälischen Frieden war der Blick in die Weite versagt; der Erlebnishunger des Pfahlbürgers ließ ihn zu den bändereichen Ritter-, Abenteurer- und Schelmenromanen greifen. Der Pietismus hatte die Augen nach innen gekehrt und das tränenselige Zeitalter hatte keine Neigung, sich mit der nüchternen Wirklichkeit zu befassen. Rousseaus Ruf fand Widerhall in Deutschland bei den Stürmern und Drängern, die nach einem Wort Max Rud. Kaufmanns in der Persönlichkeit des Kaufmanns den trockenen, einseitigen, künstlerischen Interessen entrückten Geschäftsmann sehen, dessen Geist nur an profanen Dingen klebt, dessen Ohr nur den abgeschmackten Ton des klirrenden Geldes zu hören gewöhnt ist. Unsere Klassiker sind weit entfernt von dieser einseitigen Auffassung. Für Goethe zeugen die im ersten Teile angeführten Stellen und die Rede des Pfarrers in Hermann und Dorothea (Polyhymnia); für Schiller die schönen Worte in seinen Gedichten: „Der Kaufmann" und „Der Spaziergang". Für die Romantiker, „die nicht in der gemeinen Welt leben, sondern in einer selbstgedachten und selbstgebildeten" (F. Schlegel: Lucinde), hatte der Kaufmann nichts Anziehendes, sie begegnen ihm mit Gleichgültigkeit, wenn nicht mit offener Abneigung wie Brentano und Hauff. Daß im übrigen Brentano kaufmännische Gedankengänge nicht fernlagen und er doch etwas in den Jahren seiner gehaßten Kaufmannschaft gelernt hatte, zeigt er in seinem ironischen Märchen vom Kommanditchen.

Immermann hatte schon den Schritt von der Romantik zu einem gewissen Realismus getan in seinen „Epigonen", die, in den Typen zwar in enger Anlehnung an Wilhelm Meister, von der Zeit aber doch ein selbständiges Bild geben. Seine Opposition gegen den Industrialismus tritt mit Schärfe hervor, und man kann nicht sagen, daß er den Fabrikanten und seine Umwelt besonders sympathisch dargestellt hätte; gegenüber dem Adel erscheint in diesem Kampf zweier Stände der erfolgreiche Bürger bei allem Fleiße nüchtern und allen poetischen Zaubers bar. Immer-

mann sah noch nicht in dem Rauch, der den Schornsteinen entquoll, die Standarte einer neuen Zeit; der pessimistische Immermann läßt zum Schluß die Fabriken wieder vom Erdboden verschwinden. In seinem „Münchhausen" (1839) wendet er sich noch einmal gegen die Entwicklung, indem er das Gründungsfieber seiner Zeit durch Münchhausens Plan einer Aktiengesellschaft verspottet, die Ziegel aus Luft herstellen soll; eine Luftverdichtungsaktienkompanie, eine windige Gründung also, deren Aktionäre sich daher, wie Baron Schnickschnackschnurr entscheidet, ungestraft Windbeutel heißen dürfen.

Die Erschütterung des politischen Lebens und die Verschärfung der sozialen Gegensätze gaben diesem Zeitabschnitt bis zur achtundvierziger Revolution einen besonderen Charakter. Die französische Revolution von 1830 hatte Unruhe auch in das deutsche Volk gebracht; mit den aufgeworfenen politischen Fragen setzte man sich in Deutschland zunächst „theoretisch" auseinander; die politische Zeitidee drang in die Literatur ein. Die scharfe Zensur des Bundestags konnte auch mit seinem Erlaß vom Dezember 1835, die die Schriften der Jungdeutschen verbot, die Ausbreitung dieser Ideen nicht hindern. Unter den Schriftstellern, deren Tätigkeit als gegen Christentum, Staat und Sittlichkeit gerichtet bezeichnet wurde, befanden sich auch Gutzkow und Laube. Der erstere hat in seinem historischen Roman „Hohenschwangau" eine glänzende Schilderung des mittelalterlichen Augsburgs und seiner stolzen Kaufherren gegeben, während Laube sich in seinem Roman Junges Europa sehr kritisch mit dem Kaufmann befaßt; die gleiche Einstellung blitzt auch durch manche Bemerkungen durch in seinen Reisenovellen. Beide müssen hier erwähnt werden, da sie Schrittmacher einer Gruppe sind, als deren Nachtrab man die im ersten Teile erwähnten Willkomm, Müller und Dingelstedt bezeichnen kann. Im Gegensatz zur Romantik wollen sie die Literatur mit dem Leben verschmelzen; dabei war ihnen die Literatur nur Mittel zum Zweck, ihren Ideen Gehör zu verschaffen.

Diese Tendenz wird auch bei Willkomm und Müller deutlich. Beide teilen mit so vielen Jungdeutschen die ehrliche Begeisterung für die Gedanken der nationalen Einigung und der freiheitlichen Entwicklung des Vaterlandes. Ihr Drang in die Ferne, ihre Sympathien für die große amerikanische Demokratie entsprangen ihrer Unzufriedenheit mit der Gegenwart. Beide sind Männer von Bildung und Charakter, von jener halb publizistischen, halb dichterischen Begabung, wie sie damals häufiger auftraten, beide Schriftsteller mit unleugbar stilistischen Fähigkeiten. Leider zersprengen sie die Form ihrer Romane durch die vielen eingestreuten umfangreichen Tagebuchblätter, Briefe und das Übermaß von Reflektionen über Politik, Philosophie und Kunst, in die ihre extrem individualistisch gezeichneten Helden so oft ausbrechen.

Weit über diese jungdeutschen Helden erheben sich die Gestalten Gustav Freytags, die von seiner Persönlichkeit einen inneren Gehalt mitbekamen, den man bei den Jungdeutschen vergeblich sucht. In der Zeit der Mutlosigkeit und des „geistigen Halbdunkels" das Vertrauen des Volkes in seine berechtigte Eigenart und gesunde Entwicklungsfähigkeit belebt zu haben, ist Freytags besonderes Verdienst. Es war ein großer Schritt von Hackländer zu Freytag, wenn man auch beide als Realisten bezeichnen kann. Auch Hackländer führte in das alltägliche Leben ein, er ließ Typen, die bisher nicht als romanfähig betrachtet worden waren, auftreten und machte den Versuch, Besonderheit und Eigenart ihres Milieus zu beleuchten. Das alles geschah aber ganz äußerlich, es sind die alltäglichen Wechselfälle des Kaufmannslebens, die von einem ebenso alltäglichen Helden erlebt werden. Diese Genrefiguren können weder ein Interesse an ihrer Menschlichkeit, noch an ihrem Erleben erwecken; daran

ändert auch die flotte, humoristische Darstellung nichts. Da steckt doch in Anton Wohlfahrt und Veitel Itzig ein anderer typischer Kern: in jenem als Vertreter eines wohltemperierten Idealismus, in diesem als der des rücksichtslosesten Eigeninteresses. Freytag hat später noch einmal in seinem „Markus König" (Die Ahnen, 4. Bd.) eine kaufmännische Gestalt geschaffen, die während des Reformationszeitalters auf vorgeschobenem Posten an der Weichsel den deutschen Gedanken hochhält.

Die so lang ersehnte deutsche Einheit war für manchen der alten Vorkämpfer schneller und — anders gekommen, als er es erwartete. Zu denen, die auch nach der Reichsgründung durch den eisernen Kanzler in ihrem einseitigen Liberalismus verharrten und aus ihrer Abneigung gegen den neuen Kurs kein Hehl machten, gehörte auch Spielhagen. Hatte er mit „Sturmflut" noch den überhitzten Rauschzustand der Nachkriegsjahre und die Entartung wirtschaftlicher Betätigung beleuchten wollen, so machte er in seinen späteren Werken, besonders in „Was will das werden" (1887) und „Der neue Pharao" (1889) deutlich Opposition gegen die Tagesanschauungen, gegen die neuen ästhetischen und sozialen Strömungen.

Die gleiche Unzufriedenheit mit dem neuen Geschlecht verriet auch Gottfried Keller mit seinem Salander. Schon seine Novelle „Das verlorene Lachen" ließ die Besorgnis erkennen, mit der er die Entwicklung seines Landes betrachtete. Die Verfallserscheinungen im öffentlichen Leben ließen ihn dann im Salander noch einmal seine warnende Stimme erheben.

Die mit den Verkehrsmöglichkeiten gewaltig gewachsene Industrie hatte die Herrschaft des Kapitalismus begründet; die dadurch bedingte wirtschaftliche Umwälzung schob die soziale Frage, die schon bei Spielhagen angeschnitten war, immer mehr in den Vordergrund. Ein neuer Stand war neben den dritten getreten, das Proletariat; seine Massen waren durch Marx und besonders durch Lasalle in Bewegung gekommen. Diese Bewegung zog die junge Generation in ihren Bann, die zudem unter dem Einfluß der durch Zola begründeten naturalistischen Richtung stand und das Bourgeoistum in der Literatur aufs heftigste bekämpfte und ihre Neigung den sozialen Problemen zuwandte. Diese jungen Stürmer und Dränger waren unter dem bösen Eindruck der von Spielhagen und anderen gekennzeichneten üblen Zeiterscheinungen herangewachsen; wie sie gegen die bisher maßgeblichen ästhetischen Grundsätze zu Felde zogen, so führten sie auch einen heftigen Kampf gegen die moderne Gesellschaft. Das von Gustav Freytag verherrlichte Bürgertum wurde von ihnen als eine im ödesten Materialismus verkommene Protzengesellschaft, als eine Kaste der Mittelmäßigkeit und des ideallosen Strebertums gebrandmarkt. Kretzer und Alberti gehören hierher, wenn auch des ersteren Zolajüngerschaft bei den hier angeführten Werken zurücktritt und die wüste Tendenz von Albertis früheren Werken (sonst einer der größten Schreier der jungen Generation) in seinem „Schröter & Komp." verblaßt ist.

Diese gründliche Verachtung des Bourgeois teilt auch Fontane, den allerdings sein ausgeprägtes Stilgefühl vor den Ausschreitungen und Geschmacklosigkeiten der krassen Zolaanhänger bewahrte. Gesellschaft und Sitten der mächtig emporstrebenden Reichshauptstadt, die sich in seiner Zeit ein gänzlich anderes Gewand zulegte, hat er mit Kühle und Ruhe und leidenschaftsloser Beobachtung, manchmal mit feiner Ironie gezeichnet. Der Klassenkampf und die soziale Frage kommen bei ihm nicht zu Worte. Die Arbeiterwelt spielt in seinen Werken kaum eine Rolle; in dieser Hinsicht wird er durch Kretzers Berliner Sozialromane in etwa ergänzt.

Wenn es zum Wesen des Realismus gehört, Personen und Ereignisse klar und wirklichkeitsgetreu, ohne weltabgewandte Verklärung oder Träumerei darzustellen,

kann man auch Kniest, Charl. Niese und H. v. Zobeltitz unter die Realisten rechnen. Es treten bei ihnen keine Probleme auf, sie befriedigen aber doch das Lese- oder Unterhaltungsbedürfnis eines sehr großen Teiles unseres Publikums und gehören zu den besten Kennern und Darstellern der Lebenskreise, in denen ihre Werke spielen.

Jeder Deutung und jedem -ismus entzieht sich Paul Scheerbart (1863—1915). Seine Geschichte soll grotesk und satirisch sein; bei aller Phantastik sind seine Münchhausiaden aber nach einem Wort Mielkes stark mit der Bierzeitung verwandt, seine satirischen Anspielungen auf deutsche Zustände nicht witzig genug, um stärker zu fesseln.

III.

Handelspädagogische Wertung.

Man kann eine handelspädagogische Wertung von literarischen Werken unter zwei Gesichtspunkten vornehmen, einmal: welche Werke empfehlen sich für die Schülerbibliothek, zum anderen: welche Werke empfehlen sich für den Deutschunterricht an unseren Fachschulen?

Bei der Auswahl von Werken für die Schülerbibliothek kann es sich natürlich nicht darum handeln, sie rein nach Beziehungspunkten zum Unterricht auszuwählen; daß aber jede Handelsschulbibliothek Werke enthält, die in die kaufmännische Ideenwelt einführen und die die Probleme kaufmännischer Betätigung darstellen, das scheint eine selbstverständliche Forderung. Der kaufmännisch orientierte Roman oder die entsprechende Novelle haben im Rahmen unserer Schulen ihre bestimmte erzieherische Aufgabe. Dr. Lampe sagt hierüber treffend[1]): „Die Betrachtung der kaufmännisch-wirtschaftlichen Ideenwelt in dem dichterischen Gewande des Kaufmanns- und Angestelltenromans der Schülerbibliothek vermag die Berufsfreudigkeit und den Idealismus des jugendlichen Herzens mächtig zu heben und der Berufsethik dauernde Nahrung zuzuführen. Über das Mühevolle und oft materiell Trockne des theoretisch beruflichen Eindringens in die neue Berufssphäre des Handelsstandes und die noch ungewohnte Arbeit des Schülers fällt ein verklärender Schimmer; die in den Romanen gezeichneten Kaufmannsgestalten in ihren Vorzügen und Schwächen machen das Herz leicht und zukunftsfreudig, auch wenn sie nicht mit Federhut und Degen über die Bühne des Lebens schreiten. Sie zeigen den Schülern, wie auch der rein materiellen Beschäftigung im Kleinkampf des Lebens ein sozialethischer Geist in und an der Gesamtheit abzuringen ist."

Die alte Ansicht, daß das Hauptaugenmerk auf Schrifttum belehrenden oder nützlichen Inhalts zu richten und für Unterhaltungszwecke auf die sogenannten Jugendschriften zurückzugreifen sei, scheint heute überwunden und die Geltung des Stormschen Nachwortes zu Pole Poppenspäler unbestritten zu sein. Storm war zur Mitarbeit an der eben gegründeten Jugendzeitschrift „Deutsche Jugend" aufgefordert worden; in dem Nachwort nimmt er wie folgt Stellung zu dem ihm aufgestoßenen Problem: „. . . Die Schwierigkeit der ‚Jugendschriftstellerei' war in ihrer ganzen Größe vor mir aufgestanden. ‚Wenn du für die Jugend schreiben willst' — in diesem Paradoxon formulierte es sich in mir —, ‚so darfst du nicht für die Jugend schreiben! — Denn es ist unkünstlerisch, die Behandlung eines Stoffes so oder anders zu wenden, je nachdem du dir den großen Peter oder den kleinen Hans als Publikum denkst.' Durch diese Betrachtungsweise aber wurde die große Welt

[1]) Vgl. Deutsche Handelsschul-Warte 1926, Nr. 8.

der Stoffe auf ein nur kleines Gebiet beschränkt. Denn es galt einen Stoff zu finden, der unbekümmert um das zukünftige Publikum und nur seinen inneren Erfordernissen gemäß behandelt, gleichwohl wie für den reifen Menschen, so auch für das Verständnis und die Teilnahme der Jugend geeignet war."

Es kann also für die Jugend nur das Wertvolle in Frage kommen. Grundsätzlich ist bei der Auswahl zu bedenken, daß man sich über die geistigen Impulse klar sein muß, die den Jugendlichen zum Buch greifen lassen. Dreifach kann die geistige und seelische Haltung sein: der Erlebnishunger, die Lust am Abenteuer, der Drang zur Erweiterung des eigenen Lebenskreises; der Erkenntniswille und das Streben nach planmäßiger Übersicht; der Wille zur Selbstbetätigung und zur praktischen Ertüchtigung. Diesen Grundantrieben kann durch eine verständnisvolle, den differenzierten Reifestufen unserer Schüler bzw. Schülerinnen angepaßte Auswahl genug getan werden. Neben den traditionell bestimmten Werken erscheint von den hier besprochenen manches hierfür geeignet. Die ästhetische Form kann dabei nicht allein entscheidend sein, wichtiger ist die Frage, inwieweit es der Forderung der Persönlichkeitsformung zu entsprechen vermag.

J. J. Engels „Herr Lorenz Stark" darf hier genannt werden; der Roman gibt als erster einen guten Einblick in das Kaufmannshaus am Ende des 18. Jahrhunderts, und Herr Stark ist bei all seinen Schrullen doch immerhin ein Charakter.

Die Bücher der genannten Romantiker sind nicht zu empfehlen; die blaue Blume wird den heutigen jungen Menschen kaum interessieren, „Godwi" von Brentano scheidet seiner unverhüllten Sinnlichkeit wegen aus, Hauffs satirische Anzapfungen sind veraltet.

Immermanns „Epigonen" wird man für die Oberstufen unbedingt empfehlen können. Das Werk ist geradezu eine Geschichte des Zeitraumes zwischen 1820 und 1835. Die exzentrische Ausnahmenatur des Helden muß wie bei Wilhelm Meister in Kauf genommen werden, und die unverkennbare Tendenz richtet heute keinen Schaden mehr an, die Entwicklung ist darüber hinweggegangen.

Auch Hackländer kann einen Platz beanspruchen, wenn auch seine Plaudereien nur als dürftiger Vorläufer von Soll und Haben erscheinen; es sind immerhin Erlebnisse eines Zunftgenossen, die das empfängliche Gemüt des Jugendlichen anzusprechen nicht verfehlen.

G. Freytag und Gottfried Keller stehen natürlich außer aller Diskussion. Über Soll und Haben kann es nur die Meinung geben, daß jeder Gebildete das Werk kennen muß; Martin Salander ist wichtig für das Verständnis jener Zeit, wo es in der kleinen Schweiz nicht anders herging als bei uns. Es ist schon angedeutet, daß das Kellersche Kaufmannsideal nicht ganz dem unsrigen entspricht, eine Synthese aus den Gestalten des Martin und seines Sohnes Arnold würde es eher tun. Arnolds Blick ist nüchterner, aber klarer als der des Ideologen Martin, der zu oft seinen pädagogischen Zeigefinger erhebt und zuletzt vor lauter Geschäftigkeit als Politiker und Volksmann etwas hinter der Zeit zurückbleibt! Arnold ist es, der im 20. Kapitel sagt, daß er in den schlicht bürgerlichen Verhältnissen und Gewohnheiten bleiben will und dann fortfährt: „Ich empfinde auch einiges Heimweh nach meinen Büchern und müßte bei allfällig rapidem Anwachsen des Geschäftes mehr Zeit mit dem Kurszettel in der Hand und auf der Börse zubringen, als mir lieb wäre!"

Auf Spielhagens „Sturmflut" kann man beinahe das von Immermann Gesagte anwenden; er muß dabei sein.

Es ist schade, daß die Charaktere der Helden bzw. Hauptfiguren bei Willkomm und Müller so sehr das pathologische Grenzgebiet streifen. Wie die zitierten Stellen beweisen, bergen diese verschollenen Romane manche stilistisch und gedanklich

bemerkenswerte Stellen, die dem Kaufmann durchaus gerecht werden und wohl verdienen, aus der Vergessenheit gezogen zu werden. Sie könnten vielleicht in eine Sammlung von Literaturauszügen über den Kaufmann einbezogen werden.

Dingelstedt und Kretzer können sehr gut entbehrt werden; Fontanes unerreichte Plauderkunst und feine Charakterisierung werden dem höheren Handelsschüler mit etwas literarischem Verständnis zusagen; „Frau Jenny Treibel" genügt jeder ästhetischen oder künstlerischen Forderung.

Albertis unerfreulicher Roman hat nur im Zusammenhang mit der Behandlung des Freytagschen Standardwerkes Belang; er kann im Unterricht selbst behandelt werden, wenn auch nur zur kritischen Gegenüberstellung.

Charlotte Niese müßte vertreten sein, sie bietet gute Kost; man möchte wünschen, daß im Katalog „Licht und Schatten" nicht als einziges Werk aus ihrem Schaffen verzeichnet werde; das weibliche Element wird ihre Erzählungen besonders schätzen.

Ihr Landsmann Kniest bietet in „Kaufleute und Schiffer" eine Art Entwicklungsroman eines hanseatischen Kaufmanns; Anschaulichkeit, lebenswahre Schilderung und tüchtige Charaktere sind Vorzüge des Buches, die auch ihm einen Platz in der Sammlung sichern müßten.

Als Band 49 der Schriften des deutschen Verbandes für kaufmännisches Bildungswesen ist 1914 ein „Verzeichnis für Schülerbüchereien kaufmännischer Schulen" erschienen, herausgegeben von Geh. Reg.-Rat Kühne. In dieser Sammlung fehlen leider die besprochenen Werke von J. J. Engel, Immermann, G. Keller und Fontane, Werke, auf die doch kaum verzichtet werden kann. Das Bändchen bedarf einer Neubearbeitung, die nicht allein in der zeitlichen Überholung begründet ist, fehlt doch darin ein Werk von der Bedeutung der „Buddenbrooks", das damals immerhin schon 13 Jahre alt war, während bei Frenßens „Claus Hinrich Baas" vielleicht die Betonung der Erotik die Aufnahme gehindert hat. Was dort im Vorwort über die Bedeutung einer guten Schülerbücherei gesagt wird, kann auch heute noch unterschrieben werden, nämlich, daß da, wo gute Schul- und Klassenbüchereien bestehen, der Einfluß der Schundliteratur sehr zurückgedrängt worden ist. Inzwischen hat die erhöhte Sorge für das Lesebedürfnis, die in den letzten zehn Jahren überall zu beobachten ist, tatsächlich erreicht, den Geschmack zu heben, und das ist das beste Gegenmittel gegen den Schmutz und ein Fortschritt gegenüber der alten Abwehr, die zu sehr in Verboten und Razzien unter den Schulbänken bestand.

Um auf den zweiten Punkt, die Behandlung der Werke im Unterricht zurückzukommen, so muß festgestellt werden, daß kein Lehrgebiet umstrittener sein kann als das des Deutschunterrichts an den Handelsschulen, nichts problematischer sein kann als seine Methodik und Didaktik! Der kulturkundlich Orientierte ruft nach völliger Loslösung von allem Kaufmännischen, von Stillehre und Grammatik; der ethisch Orientierte will den sittlichen Bildungswert des Lehrgutes entscheiden lassen, in der Ferne winkt der kategorische Imperativ. Der Systematiker sieht das Ziel zu sehr im Formalen: Grammatik, Gliederung und wieder Grammatik! Sein Handbuch ist Wustmann, dem der Sprachgebrauch wenig, die Logik alles bedeutet. Die Ausbildung bzw. Förderung des sittlichen Willens kommt bei ihm erst in zweiter Linie. Der soziologisch Angehauchte sucht ein Gegengewicht gegen die bedrohlich anwachsende Mechanisierung unserer Tage: eine Feierstunde, eine Stunde der inneren Einkehr soll die deutsche Stunde sein.

Wie auf dem ganzen Gebiet des Fachschulwesens ist auch hier alles im Fluß. Je nach Meinung und subjektiver Einstellung des einzelnen gehen die Ansichten auseinander und schwankt das Urteil über das zu behandelnde Schrifttum. Nun wird ja heute das Ziel der Fachschulen nicht mehr allein darin gesehen, den Schülern lediglich das für den zukünftigen Beruf notwendige Fachwissen zu vermitteln. Die erweiterte Zielsetzung, auch dem späteren Wirtschaftsmenschen eine Erkenntnis der Eigenart deutschen Denkens und Gestaltens mit auf den Weg zu geben, wird auf den Handelsschulen immer eine schwierige, aber unumgängliche Aufgabe bleiben; doppelt schwierig, wenn man das Schülermaterial und den unterschiedlichen Kenntnisstand besonders bei den Handelsschulen berücksichtigt, doppelt nötig, um die drohende Einseitigkeit des homo oeconomicus, um das Wort einmal zu gebrauchen, mit all seinen Folgen für die Berufsauffassung zu verhüten. Wir müssen erreichen, daß die uns anvertrauten jugendlichen Menschen die Empfänglichkeit für alles Schöne und Große, das unser Volk geleistet, die Erkenntnis der Bedeutung des deutschen Geistes für das Kulturschaffen der Welt mit hinausnehmen in ihren Alltag und daß diese Werte in ihnen lebendig bleiben! Hierfür die Forderung aufzustellen, alles Kaufmännische aus der Betrachtung auszumerzen, scheint zu weit zu gehen. Diese Werte stecken auch im schönen Schrifttum, das sich mit der Welt des Kaufmanns befaßt!

An Wilhelm Meister wird kein Lehrer vorbeigehen; schon hier ergeben sich zwanglos Berührungspunkte und Ausblicke auf den Kaufmannsstand, eine deutliche Verbindungslinie führt von hier über Immermann zu G. Freytag, an der die geistesgeschichtlichen Zusammenhänge und die Stellung der Dichter zu den Fragen des Kaufmannsstandes aufgedeckt werden können; es wird sich zeigen, wie mit dem Wachsen der Bedeutung des Kaufmanns im nationalen Leben sich auch die dichterische Auffassung auf ein höheres Niveau erhebt.

Auch der Ideengehalt des Kellerschen Alterswerkes würde eine Behandlung im Unterricht rechtfertigen. Man könnte drei Probleme herausarbeiten, die den Dichter zur Darstellung trieben:

das politische Problem: die Entartung des demokratischen Gedankens in der Hand geschäftiger wichtigtuerischer politischer Streber, Korruption und Klüngel,

das wirtschaftliche Problem, das schon behandelt wurde,

das Problem der Volkserziehung als Programmpunkt eines demokratischen Staatsmannes. Wichtig hierfür die Rede des Gerichtspräsidenten mit seiner Berufung auf den Volkserzieher Pestalozzi.

Mitteilungen.

Eine kleine Lesefrucht aus Egon Caesar Conte Corti: „Der Aufstieg des Hauses Rothschild 1770—1830", S. 96/97, den Gesellschaftsvertrag zwischen Meyer Amschel Rothschild und seinen Söhnen betreffend:

„In dem Vertrage war ausgesprochen, daß Meyer Amschel Rothschild, der ‚mit Hilfe des Höchsten, durch seinen von Jugend auf bewiesenen Fleiß, Handlungseinsichten (gemeint Geschäftsklugheit) und bis in das höchste Alter fortgesetzte rastlose Tätigkeit allein den Grund zum Flor der gegenwärtigen Handlung gelegt, und dadurch das zeitliche Glück seiner Kinder geschaffen hatte', als eigentlicher Chef bei allen Geschäften die entscheidende Stimme behalten sollte. Überdies hatte er sich ausdrücklich die Freiheit vorbehalten, als einziger aus dem Handlungskapital herausnehmen zu dürfen, während die übrigen Gesellschafter nur die jährlichen Gewinnste und das für den Haushalt Nötige herausnehmen durften. Ferner wurde bestimmt, daß alle Töchter und Schwiegerkinder und ihr Anhang keine Einsicht in die Bücher und Geschäfte verlangen dürften. Endlich wurden Maßnahmen gegen ‚Molestieren mit Prozessen' vorgesehen. So war von vorneherein eine Konventionalstrafe für jeden Gesellschafter festgesetzt, der die Gerichte bemühen wollte. Bevor der Betreffende überhaupt vor dem Richter erschien, mußte er das Geld erlegt haben. Durch diese Bestimmung war in kluger Weise einem möglichen Streit unter den fünf Brüdern nach Möglichkeit vorgebeugt. Hätten sie sich dieser Bestimmung vielleicht auch rechtlich entziehen können, so sahen sie doch deren guten Zweck ein und erkannten sie daher auch alle fünf feierlich an."

Literatur.

Stuart Chase in Verbindung mit dem Labor Bureau incorporated, Tragödie der Verschwendung. Gemeinwirtschaftliche Gedanken in Amerika. Berechtigte deutsche Bearbeitung von I. M. Witte. München und Berlin 1927. Verlag R. Oldenbourg. 245 Seiten. Preis broschiert ℳ 6.40, in Leinen ℳ 7.40.

Eine notwendige Voraussetzung für die Untersuchung, was an Gütern und Kräften verschwendet wird, ist eine möglichst genaue Kenntnis der menschlichen Bedürfnisse, und zwar nicht nur der nackten Lebensnotwendigkeiten, sondern auch des berechtigten Wunsches nach Bequemlichkeit, Erholung und Genuß. Der Verfasser stellt zehn Gruppen menschlicher Bedürfnisse zusammen: Nahrung, Wohnung, Kleidung, Sprache und Erziehung, Erholung, Regierung und Gesetz, Gesundheitliche Einrichtungen, Religion, Kunst und Liebe.

Die Verluste, die entstehen bei der wirtschaftlichen Betätigung zur Befriedigung der Bedürfnisse sowie beim Verbrauch selbst, sind der Gegenstand der Untersuchung in dem vorliegenden Werk. Vier große Verlustquellen sind zu unterscheiden: 1. im Verbrauch, 2. im Brachliegen menschlicher Arbeitskraft, 3. in der Erzeugung, 4. im Vertrieb.

Als Verlustquellen im Verbrauch werden genannt: u. a. militärische Einrichtungen, schädliche und mangelhafte Ware, Quacksalberei, gewerbsmäßige Speku-

lation, übermäßig schnelles Wechseln der Moden. Besonders dürften die Ausführungen über die militärischen Einrichtungen interessieren. Der Verfasser führt beispielsweise die Tatsache an, daß in den 131 Jahren des Bestehens der Vereinigten Staaten 93% aller Staatsausgaben für die Vorbereitung zu Kriegen und für die Kriege selbst aufgewandt wurden.

Die nächste behandelte Verlustquelle besteht im Brachliegen menschlicher Arbeitskraft. Es wird unterschieden: zeitweilige, örtliche und Saison-Arbeitslosigkeit, ferner Arbeitslosigkeit, die begründet ist durch Krisen, durch Stellenwechsel, durch Streiks und Aussperrungen, sowie durch vermeidbare Krankheiten und Unfälle, durch absichtliches Fernbleiben von der Arbeit sowie das Nichtstun des reichen Müßiggängers und des Landstreichers. 85% aller Arbeitslosigkeit sei nicht freiwillig, sondern aufgezwungen.

Die Verschwendung in der Erzeugung sieht der Verfasser in zwei Tatsachen begründet: in der mangelhaften Anwendung wissenschaftlicher Betriebsführung sowie im Fehlen einer „funktionellen Zusammenfassung", wie sie der Krieg den einzelnen Ländern — allerdings in nicht immer zweckmäßiger Form — gebracht hat.

Auch die Verluste, die beim Vertrieb der Waren entstehen, sind bedeutend. Es handelt sich hier vorwiegend um mangelhaften Transport, der allerdings in den Vereinigten Staaten infolge ihres Eisenbahnsystems mehr als in vielen europäischen Ländern zu wünschen übrig lassen dürfte, sowie in einer zu großen Anzahl von Einzelhandelsgeschäften. Stuart Chase schätzt, daß beim Vertrieb der Waren ein Drittel bis die Hälfte der darin tätigen Menschenkraft entbehrlich sei.

Die ganzen Untersuchungen von Stuart Chase gehen von amerikanischen Verhältnissen aus und stützen sich auch auf das Zahlenmaterial der Vereinigten Staaten.

Das Ziel, das dem Verfasser bei seinen Ausführungen vor Augen steht, liegt in der Ermöglichung eines bestimmten Lebensniveaus auch für die letzte Familie im Lande. Dieses Niveau soll nicht bei allen das gleiche sein, sondern abgestuft, aber die Notwendigkeiten und einige Annehmlichkeiten sollen jedem gewährt werden. Dieses Ziel „wird nicht durch Enteignen der Reichen erzielt, ... ganz bestimmt nicht durch Sparen ...", vielmehr nur durch eine „Erdrosselung der Verschwendung".

Den Weg zur Erreichung dieses Zieles sieht der Verfasser in einer funktionellen Gesellschaft im Gegensatz zu der heutigen erwerbsstrebigen. Eine Zentrale hätte die Bedürfnisse festzustellen und entsprechend diesen wäre die Produktion einzurichten. Während des Krieges arbeitete das Council of National Defense in ähnlicher Richtung. Das Resultat war erstaunlich. Dem Lande war ein Viertel der gesamten Arbeitskraft entzogen, und trotzdem konnte sich die Lebensnorm für die Bevölkerung erhöhen. Das wurde möglich gemacht durch Verteilung der Güter auf kürzestem Weg, durch Verringerung der Gütersorten und andere Maßnahmen zentraler Stellen.

Die Schrift ist sehr anschaulich und mit viel Humor geschrieben; sie liest sich daher außerordentlich leicht. Kuhl.

Hildebrand, Dr. Karl, „Die betriebswirtschaftlichen Grundlagen der genossenschaftlichen Unternehmung". (1. Teil der „Betriebswirtschaftslehre des Genossenschaftswesens".) Halberstadt 1927. H. Meyers Buchdruckerei, Abteilung Verlag. 299 S. Brosch. ℳ 16.50, geb. ℳ 18.75.

Um das Urteil gleich vorwegzunehmen, die Lektüre dieses Buches macht viele Freude; man erkennt überall die Vorzüge des theoretisch geschulten, erfahrenen Praktikers. Der Verfasser ist — als solcher sicherlich vielen bekannt — General-

revisor beim Generalverband der Deutschen Raiffeisen-Genossenschaften und Dozent für Genossenschaftswesen an der Handelshochschule Berlin.

Eine „Betriebswirtschaftslehre des Genossenschaftswesens" ist auch vom fachwissenschaftlichen Standpunkte aus sehr zu begrüßen. Aus leicht erklärlichen Gründen stand und steht auch heute noch der ertrags- oder erwerbswirtschaftliche Betrieb in Forschung wie Lehre im Mittelpunkt des Interesses. Diese Tatsache und die wachsende Bedeutung der Genossenschaften für die deutsche Volkswirtschaft rechtfertigen den Versuch, die Auswirkung von Wirtschaftsgesetzen auch in den genossenschaftlichen Betrieben zu beobachten und das Ergebnis solcher Studien schriftlich niederzulegen. Diese Aufgabe wird durch das vorliegende Buch gelöst; den Verfasser befähigten hierzu — die Ausführungen lassen das deutlich erkennen — ein gründliches Studium der Werke namhafter Fachautoren und eine langjährige Revisionspraxis bei Genossenschaften.

Die Ausführungen sind in drei Hauptteile gegliedert:

I. Einführung (S. 1—43).
II. Die Ökonomik (S. 44—245).
III. Der Wirtschaftserfolg (S. 246—294).

Im ersten Teile kennzeichnet der Verfasser die Besonderheiten des genossenschaftlichen Betriebes, der genossenschaftlichen Unternehmung, erklärt ihre Stellung in der kapitalistischen Wirtschaft und ordnet sie ein in das Forschungsgebiet der Betriebswirtschaftslehre. Für Interessenten wird ein umfassender Überblick über die betriebswirtschaftlich-genossenschaftliche Bücher- und Zeitschriftenliteratur geboten. Bei den auf S. 18 angeführten Bücherfolgen wären die Ergänzungsbände der Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung noch zu erwähnen.

„Zweck der genossenschaftlichen Unternehmungen ist die Förderung der Erwerbs- oder Unterhaltswirtschaft ihrer Träger (der Mitglieder als Unternehmereigentümer) bei Aufrechterhaltung der Selbständigkeit der genossenschaftlichen Unternehmung wie der Erwerbs- und Unterhaltswirtschaft ihrer Mitglieder." (S. 12.)

„Die Ansprüche des Trägers der Genossenschaft gehen auf

a) Leistungen des genossenschaftlichen Betriebes (Nutzung),
b) den Reinertrag, und auf
c) den Vermögensstamm bei Auflösung der Genossenschaft." (S. 25.)

„Eine verkehrte wirtschaftliche Maßnahme führt zu wirtschaftlichem Mißerfolg auch dann, wenn sie im Dienste höchster ethischer Ziele steht. . . . Soll eine genossenschaftliche Unternehmung ethischen Zwecken dienstbar gemacht werden, dann ist vor allem zu untersuchen, ob deren wirtschaftliches Ziel erreicht werden kann. . . ." (S. 15.)

„Der wirtschaftliche Erfolg des Unternehmens wird in erster Linie durch das Prinzip der Wirtschaftlichkeit, dann durch den Unternehmungszweck bestimmt." (S. 13.)

Mit diesen kurzen Zitaten ist die Grundauffassung des Autors genügend gekennzeichnet; sie bürgt für die Qualität der von ihm auch mit diesem Werke erstrebten „theoretischen Ausbildung von Genossenschaftskaufleuten." (S. XII.)

Der zweite Hauptteil „Ökonomik" behandelt auf insgesamt 200 Seiten zunächst in einer kurzen Einleitung „Begriff und Aufgaben der Ökonomik", sodann „Die Elemente der Wirtschaft", und zwar „Das Kapitalvermögen" und „Das Arbeitsvermögen", und im dritten Kapitel den „Wirtschaftsprozeß". „Die Beschaffung der Elemente, der Betrieb, der Umsatz, die Kosten, das Risiko, die Rentabilität, die

Liquidität, die Konkurrenz, Konjunktur und Spekulation" sind Gegenstände der einzelnen Abschnitte.

„Die Ökonomik hat den Grund zu legen für die Lehre von der Organisation und Direktion der Unternehmungen und Betriebe. Diesen Grund hat sie zu legen durch die Erkenntnis der wirtschaftlichen Eigenschaften der zur Wirkung kommenden Kräfte, Stoffe und Rechte und ferner durch die Feststellung der wirtschaftlichen Möglichkeiten ihres Zusammenwirkens sowie des durch dieses Zusammenwirken erzielten Wirtschaftserfolges."

In den beiden folgenden Kapiteln des zweiten Hauptteils stützt sich der Verfasser in vielen Punkten auf Nicklisch und Leitner, teilweise auch auf Schmalenbach; außerdem verweist er verschiedentlich auf sein 1921 erschienenes Buch über „Die Finanzierung eingetragener Genossenschaften"; Schmalenbach hat dies im 17. Jahrgang dieser Zeitschrift (S. 157—160) ausführlich gewürdigt.

Die klaren und gediegenen, zudem flüssig geschriebenen Ausführungen werden durch Beispiele, die entsprechend dem Verwendungszweck hauptsächlich dem Genossenschaftsleben entnommen sind, veranschaulicht.

Einige Zitate mögen auch hier der Charakterisierung des Werkes dienen.

„Wenn da und dort gemeint wird, daß bei den Genossenschaften das Gewinnstreben wegfällt und daher Fehlschätzungen weniger gefährlich sind, so muß dagegen betont werden, daß die Genossenschaft nur dann eine Existenzberechtigung hat, wenn sie um die Kapitalerhaltung besorgt ist und nicht teurer arbeitet als ein konkurrierendes Erwerbsunternehmen, ferner, daß derartige Fehlschätzungen zu unrationeller Wirtschaft führen, die die Existenz der Genossenschaft bedroht." (S. 62.)

„Der stärkste Antrieb zur Arbeitsleistung liegt im Selbsterhaltungstrieb. Besonders dann, wenn er durch ein entsprechendes Lohnsystem gefördert wird." (S. 96.)

„Besonders Genossenschaften haben diese Notwendigkeit (der Reservenbildung) häufig nicht erkannt, in ‚guten' Jahren hohe Gewinne, die aus nicht in Anspruch genommenen Risikoprämien stammten, ‚verteilt'. In ‚schlechten' Jahren, wenn die Gefahr aus dem Stadium der Möglichkeit sich in Wirklichkeit umsetzte, also Konjunkturverluste eintraten, waren sie nicht in der Lage, die Verluste zu tragen." (S. 241.)

Die Bestimmungen des Genossenschaftsgesetzes werden überall berücksichtigt und ihr Einfluß auf das Leben der Genossenschaften gekennzeichnet, vgl. z. B. S. 127: „Jedes Mitglied hat nur eine Stimme, gleichgültig, ob es mit mehr oder weniger Geschäftsanteilen beteiligt ist" und S. 132: „Das Genossenschaftsgesetz verbietet die Gewährung einer Tantième an die Aufsichtsratsmitglieder."

In bezug auf die von Schmalenbach geprägte Unterscheidung zwischen „Aufwand" und „Kosten" ist Hildebrand ein Irrtum unterlaufen, wenn er S. 63 in der Fußnote schreibt: „Der Sprachgebrauch geht dahin, den Anschaffungs- oder Herstellungspreis der Anlagen als Kosten zu bezeichnen. Schmalenbach nennt ihn ‚Aufwand' und bezeichnet als Kosten die alljährliche Abschreibung. Die Unterscheidung ist wichtig. Der Aufwand bestimmt die Kosten, er fällt aber bei den Anlagen zeitlich früher als die Kosten und muß an der Kapitalskraft des Unternehmens orientiert werden." Der gleiche Irrtum findet sich auf S. 156/57 in Hinsicht auf die Verrechnung von im voraus gezahlten Versicherungsprämien. Den Verrechnungsanteil (pro Jahr oder Monat) einer sich auf mehrere Jahre erstreckenden Ausgabe (Anschaffung einer Maschine, Vorausbezahlung der Versicherungsprämien für zehn Jahre) nennt Schmalenbach in der Erfolgsrechnung Aufwand; in der Selbstkosten-

rechnung dagegen bezeichnet er die Aufwandposten, z. B. die jährliche Abschreibungsquote, als Kosten (vgl. die Begründung zu dieser Unterscheidung in seinen „Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik").

Im Hinblick auf die in der letzten Zeit immer häufiger werdenden Auseinandersetzungen über die Beziehungen zwischen Kosten und Produktion bzw. Umsatz verdient der Abschnitt „Rechnerische Zusammenhänge zwischen Umsatz und Kosten" (S. 160—170) besondere Beachtung. Fußend auf der Kosteneinteilung von Schmalenbach und der dieselben Gedanken berücksichtigenden Formel von Schär für die Berechnung des toten Punktes (vgl. Schär, Handelsbetriebslehre, 5. Aufl. S. 169/170) wird die Auswirkung der Schwankungen des Beschäftigungsgrades auf den Betrieb einer Bezugsgenossenschaft und einen Bäckereibetrieb als Fabrikationsbetrieb zahlenmäßig und textlich dargestellt. Die verschiedenen Beispiele für die Errechnung des bilanzmäßigen Reingewinns unter verschiedenartigen Voraussetzungen (feste Dividende, vereinbarte Warenrückvergütung, Verbindung dieser beiden) sowie für die Berechnung eines Rentabilitätspunktes, falls Stillegung oder Betriebserweiterung zur Erörterung stehen, wirken sehr instruktiv und können den Studierenden wie Genossenschaftspraktikern in gleicher Weise zur Durcharbeit empfohlen werden. Die angestellten Überlegungen verraten eine intensive Beschäftigung mit diesem Problem.

In den Abschnitten „Die Konkurrenz" (S. 217—231) und „Konjunktur und Spekulation" (S. 231—245) tritt die Absicht des Verfassers, den Funktionären der Genossenschaften aus dem reichen Schatze seiner Erfahrungen mitzuteilen, deutlich in Erscheinung. Die Art der Kritik und der Formulierung von Postulaten ist sehr ansprechend, denn der Autor steht auf dem Boden der Wirklichkeit.

Der dritte Hauptteil „Der Wirtschaftserfolg" (S. 246—293), darf deswegen unsere ganze Aufmerksamkeit beanspruchen, weil hier ein erfahrener Bilanzpraktiker sich mit der Frage auseinandersetzt: Was besagt der bilanzmäßig ausgewiesene Reingewinn oder besser, wie verhalten sich der bilanzmäßige Reingewinn, der Wirtschaftserfolg der Unternehmung und der Wirtschaftserfolg des Betriebes zueinander?

In einer kurzen Einleitung behandelt Hildebrand „Wesen, Begriff, Mittel der Erfolgsfeststellung", daran anschließend „Die Bilanzen nach Handels- und Genossenschaftsrecht" (Eröffnungs-, Jahres-, Liquidations- und Konkurs-, Zwischen-, Auseinandersetzungsbilanz), im dritten Kapitel „Den Wirtschaftserfolg des genossenschaftlichen Betriebes" und zum Schlusse „Wirtschaftserfolg und betriebswirtschaftliche Rentabilität". (Der Wirtschaftserfolg als Ergebnis der Rentabilität, das Gesamtkapital als Beziehungsgegenstand bei der Ermittlung der betriebswirtschaftlichen Rentabilität.)

Da das dritte Kapitel die wesentlichsten Ausführungen dieses III. Hauptteils enthält, sei auch seine Unterteilung hier angegeben:

1. Die Unterbewertung von Aktiven und die Überbewertung von Passiven sowie die Rückgängigmachung derartiger Bewertungsmaßnahmen.
2. Die Bildung oder Auffüllung echter (offener oder versteckter) Reserven und die Entnahmen aus diesen Reserven vor der Bilanzaufstellung.
3. Die in der Bilanz nicht berücksichtigten Verluste am ruhenden Vermögen.
4. Die ersparten Abschreibungen.
5. Nicht aus dem Betriebe stammende Gewinne.
6. Unterlassene werterhaltende Reparaturen.
7. Als Unkosten verrechnete, werterhöhende Reparaturen.
8. Differenzen zwischen dem ursprünglichen Anschaffungs- oder Herstellungspreis und dem Wiederbeschaffungspreis.
9. Veränderungen des Geldwertes.

10. Vorausleistungen an die Mitglieder vor der Bilanzaufstellung.
11. Die kalkulatorische Behandlung des bilanzmäßigen Reingewinnes.
12. Die Gewinnausschüttung und der Wirtschaftserfolg.

Dieser kurze Überblick läßt in Aufbau und Terminologie bereits die durchaus dynamische Bilanzauffassung des Verfassers erkennen. Sicherlich werden sich die berufenen Bilanztheoretiker gelegentlich mit diesen Ausführungen beschäftigen; hier kann zu Einzelheiten nicht Stellung genommen werden, nur auf eine Unstimmigkeit und eine Parallelität sei kurz hingewiesen.

S. 246 schreibt Hildebrand: „Die Leitung des Betriebes benötigt ein möglichst objektives Urteil über die Leistungen, über die innere oder betriebswirtschaftliche Rentabilität des Betriebes, ein Urteil, das ihr erlaubt, festzustellen, ob der Betrieb rationell, dem wirtschaftlichen Grundprinzip entsprechend, geführt wurde, ob etwa organisatorische Maßnahmen notwendig sind; ... Ein Mittel, das diesem Zwecke zu dienen geeignet scheint, ist die Bilanz. Die Bilanz ist eine Darstellung des Vermögensstandes zu einem bestimmten Zeitpunkt, häufig verbunden mit einer Erfolgsermittlung für den Zeitraum, für dessen Schluß (Bilanztag) die Aufstellung der Bilanz erfolgt."

Wenn schon die auch von dem Verfasser erstrebte Erfolgsermittlungsbilanz etwas über das Vermögen des Unternehmens sagen soll — die Möglichkeit wird auch von Schmalenbach und seinen Schülern nicht bestritten —, müßte obige Definition doch dahin berichtigt werden, daß „die Jahresbilanz die Darstellung eines Vermögensstandes ist"; andernfalls liegt ein Widerspruch vor, vor allen Dingen auch mit den späteren Darlegungen.

Hildebrands Unterscheidung in „Wirtschaftserfolg der Unternehmung" und „Wirtschaftserfolg des Betriebes" erinnert an die von Walb in seinem Buche „Die Erfolgsrechnung privater und öffentlicher Betriebe" gemachten Ausführungen über den „Bilanzgewinn als Kapitalrente" (Walb) und den Bilanzgewinn als „Betriebsgewinn-Vergleichsgewinn" (Schmalenbach).

Unter Hinweis auf die Ausführungen über Reserven sei auf die kürzlich erschienene Kölner Dissertation von Heinr. Jacobs „Die stillen Reserven in der bilanzmäßigen Erfolgsrechnung" aufmerksam gemacht.

Bei einer kurzen Erörterung der modernen Rationalisierungsbestrebungen fordert Hildebrand auch für die Genossenschaften den von Schmalenbach gegenwärtig in den Vordergrund der Diskussion gerückten „Betriebsvergleich".

Nach diesen ziemlich ausführlichen, doch keineswegs erschöpfenden Darlegungen erübrigt sich eine besondere Empfehlung dieses Buches.

Im Interesse einer größeren Verbreitung läge es, den Preis bei eventueller Neuauflage herabzudrücken; dies dürfte durch eine Einschränkung derjenigen Ausführungen zu erreichen sein, bei denen sich der Verfasser nach seinen eigenen Angaben ohnehin auf die Werke anderer Autoren stützt.

Außerdem wäre die Berichtigung sehr zahlreicher, teilweise sinnstörender Druckfehler erwünscht; vgl. z. B. S. 6 Z. 1, S. 9 Z. 8/9, S. 11 Z. 14 u. 15 (Kosten und Nutzen vertauscht); S. 96 unten (Schleudern?), S. 117 Z. 13 (15 %?), S. 119 Z. 19, S. 158 Z. 20 (verhältnismäßige Kosten?), S. 168 Z. 24 (6½ Pfg.?), S. 250 Z. 20—24; auch würde bei besserer Interpunktion dem Leser die Lektüre erleichtert.

Dr. Hub. Huppertz.

Hildebrand, Dr. Karl, Organisation und Direktion des genossenschaftlichen Betriebes. (2. Teil der „Betriebswirtschaftslehre des Genossenschaftswesens".) 1927. H. Meyer's Buchdruckerei, Abteilung Verlag, Halberstadt. 373 S. Preis broschiert ℳ 21,75, gebunden ℳ 24.—.

Der praktische Verwendungszweck der „Betriebswirtschaftslehre des Genossenschaftswesens" tritt bei diesem zweiten Teil besonders deutlich in Erscheinung. Der Verfasser vermeidet bewußt jede Polemik mit den Werken anderer Fachautoren, obwohl er über den Inhalt derselben gut unterrichtet ist. Lediglich die Darstellung der Anwendung der betriebswirtschaftlichen Grundlagen in der Organisation und Direktion des genossenschaftlichen Betriebes ist sein Ziel. Hierbei wird jedem klar, in welcher Richtung und in wie hohem Grade die wirtschaftliche Gestaltung und rechtliche Form der Genossenschaft die Auswirkung von Wirtschaftsgesetzen in den einzelnen Betrieben fördernd oder hemmend bestimmt. Die Tatsache der Vermittlung dieser Erkenntnis auf einem speziellen Gebiete der Betriebswirtschaftslehre rechtfertigt eine Empfehlung auch dieses Buches an die Studierenden und verpflichtet die Fachwissenschaft zum Danke an den Verfasser.

„Bei der Organisation handelt es sich um das Bleibende im Wechsel der Zeit und der Verhältnisse, um die Schaffung der Grundlagen für die Betätigung. Bei der Direktion handelt es sich darum, den Betrieb in Gang zu setzen und im Gang zu erhalten, um die Anpassung an den Wechsel der Zeiten und der Verhältnisse." (S. 125.)

Den beiden so betitelten Hauptteilen geht eine Einleitung (S. 1—50) voraus, in der „Wesen und Aufgaben des genossenschaftlichen Geschäftsbetriebes" und die „Arten der Wirtschaften" (Urproduktions-, Veredelungs-, Verkehrs-, Handels-, Versicherungs- und Dienstleistungswirtschaften) erörtert werden.

Der erste Hauptteil „Organisation" (S. 51—124) gliedert sich in:

A. Einführung.
B. Standortsfragen.
C. Die vorschauende Kalkulation.
D. Die Finanzierung.
E. Die Unternehmungsform.
F. Die Reorganisation.
G. (Anhang) Fusion, Liquidation und Konkurs.

Die Durchführung einer vorschauenden Kalkulation („Wahrscheinlichkeitsrechnung zum Zwecke der Ermittlung künftiger Rentabilitätsaussichten oder der Preisstellung") bei der Gründung eines Unternehmens wird an einem ausführlichen Beispiel veranschaulicht. Es handelt sich hier um die Errichtung eines Produktionsbetriebes, für den der Umsatz, das Anlagekapital, der Bruttogewinn, der gesamte Kapitalbedarf und die Rentabilität ermittelt werden. Der zahlenmäßigen Darstellung folgt eine kurze buchtechnische als Aufzeichnung der drei wichtigsten Konten: Betriebskonto, Bilanz, Gewinn- und Verlustrechnung, für die Bauperiode und das erste Geschäftsjahr. Da, wie mir scheint, alle wesentlichen Momente bei den hier angestellten Erwägungen berücksichtigt wurden und die Ausrechnung des Beispiels sich frei hält von Kompliziertheiten, dürfte sich gelegentlich eine Behandlung desselben in Übungen und Seminaren empfehlen.

In dem Kapitel „Die Unternehmungsform" ist besonders der Abschnitt über „das Statut der eingetragenen Genossenschaft und deren Betrieb" (S. 94—102) sehr aufschlußreich. Der Verfasser kennt auf Grund seiner langjährigen praktischen Erfahrungen die Begrenztheit der Wirkungsmöglichkeiten der Vorschriften des Statuts: „Es gibt nur ein wirksames Mittel, Mitglieder zu gewinnen und sie bei der Genossenschaft festzuhalten: die befriedigende geschäftliche Leistung."

„Unter Reorganisation (S. 103—121) soll jede Maßnahme verstanden werden, welche die bisherige Organisation eines Betriebes grundlegend abändert. Der Zweck jeder Reorganisation ist die Hebung der Rentabilität eines Betriebes." Definition und Zielsetzung der Reorganisation lassen erkennen, warum der Begriff gegenwärtig in Deutschland häufiger verwandt wird als früher. In der amerikanischen

Finanzierungsliteratur spielt er eine sehr große Rolle, dort allerdings vorwiegend im Sinne von Sanierung. Hildebrand trennt die Substitution von der Sanierung und definiert erstere als „Ersetzung vorhandener Einrichtungen oder Beziehungen durch andere, die gleichzeitig mit einer Sanierung verbunden sein kann, mit Maßnahmen zur grundlegenden Änderung des erschütterten finanziellen Fundaments". (S. 103.)

Bei der Entwicklung des Begriffs der Substitution und der Kennzeichnung ihres Wesens stützt sich der Verfasser auf die diesbezüglichen volkswirtschaftlichen Darlegungen von Cassel in seiner „Theoretischen Nationalökonomie" und die volks- und betriebswirtschaftlichen Ausführungen von Alfred Marshall in seinem „Handbuch der Volkswirtschaftslehre"; letztere belegt er mit einigen sehr treffenden Zitaten.

18 Möglichkeiten der Substitution werden aufgeführt, ohne damit alle zu erschöpfen, u. a. wechselnde Substitution von Kosten der Anlagen, der Umsatzgüter, der Arbeit, von Kauf, Miete und Pacht, Eigenkapital und Fremdkapital, Unternehmungsformen.

Die Bedeutung der vorschauenden Kalkulation bei der Substitution wird besonders hervorgehoben.

Der Abschnitt „Sanierung" ist Hildebrands Buch über „Die Finanzierung eingetragener Genossenschaften" entnommen (vgl. Z. f. hdw. F., 17. Jahrg. S. 157—160).

In dem Anhang „Fusion, Liquidation und Konkurs" (S. 121—124) werden die Motive zu diesen Vorgängen kurz erläutert und einige praktische Winke für die Durchführung solcher Maßnahmen gegeben.

Den weitaus größten Raum des Buches (S. 125—364) nimmt der II. Hauptteil „Die Direktion" in Anspruch. Es werden in vier Kapiteln behandelt:

I. Einführung (Allgemeines, Aufgaben und Organisation der Betriebsleitung).
II. Die Verwaltung (S. 139—280).
III. Die Geschäftspolitik (S. 280—338).
IV. Die kalkulatorischen Bilanzen (S. 338—364).

„Die Aufgaben der Verwaltungsorganisation lassen sich kurz dahin zusammenfassen, daß Vorkehrungen getroffen sein müssen, die Geschäftsabwicklung innerhalb des Betriebes derart sicherzustellen, daß mit dem geringsten Aufwand an Mitteln das reibungslose Zusammenwirken aller dem Betriebe zur Verfügung stehenden Kräfte, Stoffe und Rechte gesichert und es der Leitung ermöglicht wird, dieses Wirken zu leiten und zu kontrollieren." (S. 141 unter Abänderung der Druckfehler.)

Hierauf aufbauend kommen, unter Hinweis auf Richard Hiemann „Die Organisation des Inland- und des Weltgeschäftes", die für die einzelnen Tätigkeitsgebiete einer Genossenschaft, vor allem einer Zentralgenossenschaft, erforderlichen Maßnahmen zur Darstellung.

1. Innere Verwaltung (Korrespondenz, Registratur u. a. m.).
2. Einkauf.
3. Verkauf.
4. Kreditgeschäft.
5. Finanz- und Geldwirtschaftsplan.
6. Arbeitsplan.
7. Genossenschaftliche Werbearbeit und der Kampf um den Kunden.
8. Verrechnung:
   a) kaufmännische Buchführung,
   b) Materialbuchführung,
   c) Lohnbuchführung,
   d) Betriebsbuchführung.

9. Selbstkostenrechnung.
10. Betriebsstatistik.
11. Aufsicht, Kontrolle, Revision.

Den modernen Konzentrationsbewegungen im Zusammenhang mit der Verwirklichung von Rationalisierungsbestrebungen wird überall Rechnung getragen; überhaupt zeigen die Ausführungen, daß der Verfasser nicht nur aus der Praxis schöpft, sondern auch mit der neueren Fachliteratur (inkl. Fachzeitschriften) vertraut ist. Allerdings dürfte sich an mehreren Stellen, wo lediglich durch Anführung des Namens auf einen fremden Autor verwiesen ist, für einen großen Teil des hier in Frage kommenden Leserkreises die Angabe des betr. Werkes empfehlen, zumal, wenn es im Literaturverzeichnis nicht angeführt ist und (oder) von demselben Verfasser mehrere Werke vorliegen (vgl. z. B. S. 164 Z. 2, Walb; vermutlich denkt Hildebrand hier an Walbs Ausführungen in Rothschilds Taschenbuch für Kaufleute; S. 171 Z. 29, Prion; m. W. liegt von Prion noch keine „Bankbetriebslehre" im Druck vor; enthält der Absatz nicht einige Druckfehler, Unklarheiten oder Irrtümer? Vielleicht ist auch der S. 304 zitierte Aufsatz im Handwörterbuch der Staatswissenschaften gemeint?) Im übrigen jedoch verdient auch dieser Abschnitt über den Sondergeldmarkt der Genossenschaften, vor allem wegen der sachlichen Kritik, volle Anerkennung.

An Hand eines Beispiels (Kreditgenossenschaft) werden die im Zusammenhang mit einem Geldwirtschaftsplan anzustellenden Erwägungen sehr gut illustriert.

Der genossenschaftlichen Werbearbeit widmet Hildebrand volle 30 Seiten. Er geizt hier nicht im geringsten mit der Kritik an allen diese Frage betreffenden Maßnahmen der Genossenschaften, gleichzeitig aber betont er nachdrücklichst die Notwendigkeit sowohl der genossenschaftlichen als auch geschäftlichen Werbung — wo möglich, unter scharfer Trennung — und gibt eine Fülle beachtenswerter, weil wohldurchdachter und praktisch erprobter Winke für deren Handhabung. Hierbei setzt er sich mit der auch von Schmalenbach wiederholt vertretenen Auffassung „Reklamekosten sind gemeinwirtschaftlich unproduktiv und der größte Vorzug der Genossenschaften ist, daß sie unproduktive Kosten vermeiden" (Hildebrand S. 184, Z. f. hdw. F. 1925, nicht 1926 S. 603/4) auseinander; ob die angeführten Gründe: 1. „Der Erfolg der kreditgenossenschaftlichen Sparpropaganda, die zum Sparen erzieht und die in vielen Fällen zur einzigmöglichen Anlagestelle, der Kreditgenossenschaft, hinführt, beweist, daß diese ‚geschäftliche Reklame' nicht ‚volkswirtschaftlich unproduktiv' sein kann", und 2. „Der erfolgreiche Kampf der Konsumvereine gegen das Borgsystem ist eine volkswirtschaftliche Tat ersten Ranges. Und da soll ihre geschäftliche Reklame volkswirtschaftlich unproduktiv gewesen sein?" für alle Leser so überzeugend klingen wie für den Autor, möchte ich bezweifeln. Eine in jeder Hinsicht das wirtschaftliche Prinzip verwirklichende Volkswirtschaft müßte doch — das ist wohl auch die Ansicht von Hildebrand — jegliche Reklamekosten entbehren können, denn der wirtschaftliche Sinn aller Angehörigen der Volkswirtschaft und die hieraus resultierende höchstwirtschaftliche Gesamtorganisation würden z. B. die Kosten zwecks Erzielung allseitigen Sparens und Unterlassung volkswirtschaftlich unerwünschten Borgens überflüssig machen. Zugegeben, daß wir eine solche ideale Volkswirtschaft noch nicht haben — ob wir sie je bekommen werden? — und angenommen, daß die Tätigkeit der Genossenschaften mit dem Ziele stärkerer „Vergenossenschaftlichung" (man verzeihe den Ausdruck!) die deutsche Volkswirtschaft diesem Ziele näher bringen wird, könnte man die Frage nach der „volkswirtschaftlichen Produktivität der genossenschaftlich-geschäftlichen Werbearbeit" bejahen. Die Kosten für die Erziehung jedes Mit-

gliedes der Volkswirtschaft zum homo oeconomicus wären dann gemeinwirtschaftlich produktiv.

Im Interesse erfolgreicher genossenschaftlicher Werbung liegt es, wenn der Verfasser S. 209 schreibt: „Es liegt nun der Gedanke nahe, in solchen Fällen (Verstimmungen der Mitglieder!) genossenschaftliche Werbung für die geschäftliche zu substituieren, d. h. große genossenschaftliche Gedanken zur Abwehr heranzuziehen, sich an das genossenschaftliche Denken und Fühlen der Unzufriedenen zu wenden. Man könnte das Verfahren als ein Spatzenschießen mit Kanonen bezeichnen, würde damit aber dem Ernst der Sache zu wenig Rechnung tragen. Richtiger wäre es zu sagen, es wird vollwertiges Metall als Scheidemünze vertan..."

Die drei folgenden Kapitel (S. 212—280) widmet der Verfasser dem Rechnungswesen der Betriebe; die Verrechnung, umfassend kaufmännische, Material-, Lohn- und Betriebsbuchführung, wird gegenübergestellt der Berechnung, nämlich der Selbstkostenrechnung und Betriebsstatistik, anderseits spricht Hildebrand S. 273 bei der Betriebsbuchführung wieder von „errechnen" (Druckfehler?) und „berechnen". Ich halte diese Orientierung nach der sehr stark wechselnden Terminologie der Praktiker nicht für glücklich; man denke z. B. an: den Gewinn errechnen oder berechnen, Unkosten verrechnen, Verrechnungspreise in der Selbstkostenberechnung u. a. m. Die Systematisierung nach den wesentlichen Aufgaben der einzelnen Teile des Rechnungswesens ist doch wohl zweckentsprechender, wenn auch hier die Grenzen flüssig sind. Der Verfasser stimmt übrigens hierin mit den Ansichten bekannter Fachautoren überein, wenn auch nicht in allen Punkten. (Die kurzfristige Erfolgsrechnung bleibt unberücksichtigt.) Bemerkenswert sind die betriebswirtschaftlichen Mindestforderungen für die Leistungen der kaufmännischen Buchführung auch bei den Genossenschaften (S. 213):

„1. Nachweis jeder Forderung und jeder Schuld zu jeder Zeit,
2. Nachweis des Vermögensstandes zu einem bestimmten Zeitpunkt (Bilanztag),
3. Nachweis des Geschäftserfolges der mit dem Bilanztage abschließenden Geschäftsperiode,
4. Nachweis der während der abgeschlossenen Geschäftsperiode erzielten Erfolge nach ihren hauptsächlichen Quellen."

„Die gesamte Buchhaltungsorganisation muß fernerhin ermöglichen, die kalkulatorischen Bilanzen, ..., aufzustellen und sie jahrgangsweise organisch und rechnerisch einwandfrei zu verbinden. Es ist daher der Ausbau der kaufmännischen Buchhaltung diesen betriebswirtschaftlichen Zielen anzupassen, die handelsrechtlichen werden dann gewissermaßen nebenbei ohne Schwierigkeiten erfüllt." (S. 214.)

„Nicht die Zahlen der Buchhaltung erzwingen die Bilanzzahlen, sondern das Inventar, gestützt auf die Inventur und auf die Bewertung, ergibt die Bilanz und zwingt die Buchhaltung, sich ihr anzupassen."

„Ferner darf hier darauf hingewiesen werden, daß die Jahresbilanz ein Zwitterding von Erfolgsermittlungs- und Vermögensbilanz ist, das häufig einer Berichtigung bedarf, um den Wirtschaftserfolg zu ermitteln." (S. 217.)

Dieser Tatsachenfeststellung muß man — auch wenn man eine reine Erfolgsermittlungsbilanz als das erstrebenswerte Ziel ansieht — zustimmen (vgl. hierzu die Besprechung der „betriebswirtschaftlichen Grundlagen" von Hildebrand!).

Die Ausführungen S. 237—241 über die „Betriebsbuchführung" bedürfen m. E. einer Überprüfung, da das S. 240 aufgestellte Postulat: „Der von der Betriebsbuchführung errechnete Reingewinn muß mit dem der kaufmännischen bis auf unwesentliche Differenzen übereinstimmen", nicht den Gedankengängen der vorhergehenden Seiten entspricht.

Die gesamten Ausführungen über das Rechnungswesen zeigen erneut eine gute Kenntnis der Fachliteratur; sie sind durchsetzt von zahlreichen Beispielen, die bei der Selbstkostenrechnung im wesentlichen der „Betriebswirtschaftslehre" von Geldmacher entnommen wurden. Die Darstellung der Selbstkostenrechnung stützt sich hauptsächlich auf Leitner, Geldmacher und Schmalenbach; die Kostenaufteilung steht überall sehr stark im Vordergrunde.

Der Abschnitt über die Verrechnungspreise (S. 262—265) bei Käufer-, Verkäufer- und Kreditgenossenschaften, besonders die Ausführungen über den „Verwertungspreis" als Verrechnungspreis, dürften gelegentlich eine besondere Studie lohnen.

Die Darstellung der Selbstkostenberechnung im genossenschaftlichen Bankbetrieb (S. 265—268) lehnt sich an Kalverams „Bankbetriebslehre" im Handwörterbuch der Betriebswirtschaft an.

In bezug auf „die Betriebsstatistik" (S. 268—274) ist auf die inzwischen im Grundriß der Betriebswirtschaftslehre, Band 2, veröffentlichte, umfassende Arbeit von Mahlberg „Die Statistik im Betrieb" hinzuweisen.

Die Verwaltung, d. h. „die Sicherstellung einer reibungslosen Geschäftsabwicklung innerhalb eines Betriebes" muß ihre notwendige Ergänzung finden in der zweiten Aufgabe der Direktion, der Geschäftspolitik; denn sie umfaßt „alle Maßnahmen der Geschäftsleitung gegenüber der Außenwelt und bezüglich der Gewinnverteilung, welche Höchstleistungen der Genossenschaft für ihre Mitglieder auf die Dauer gewährleisten sollen". (S. 281.)

Bei der Geschäftspolitik ist wiederum zu unterscheiden zwischen Ertragspolitik (Risiko-, Preis- und Lohnpolitik) und Finanzpolitik (Dividenden- und Reservenpolitik); beide bedingen sich jedoch gegenseitig.

„Der Kampf geht bei der Ertragspolitik nicht um die Gewinnquote für die Genossenschaft (wie bei der Erwerbsunternehmung), sondern um die Gewinnquote für die Mitglieder . . . Der Genossenschaftsbetrieb soll ein Selbstkostenbetrieb sein, der betriebswirtschaftlich nur mit Rücksicht auf das Risiko und die notwendige Reservenbildung als Überschußbetrieb geführt werden muß. Der über den Bedarf der Risikoprämie und Reservenbildung erzielte Überschuß soll den Mitgliedern zugute kommen."

Die Ausführungen über die Risikopolitik stützen sich im wesentlichen auf Leitner „Die Unternehmungsrisiken", Berlin, 1915.

In dem Abschnitt „Preispolitik" wird besonders nachdrücklich auf die diesbezüglichen Schwierigkeiten bei den Verkäufergenossenschaften hingewiesen; auch hier taucht das bereits im Zusammenhang mit den Verrechnungspreisen angedeutete Problem der Gestaltung des Verwertungspreises auf. Hildebrand sieht in „den Verkäuferverwertungsgenossenschaften die Zukunftsaufgaben des Genossenschaftswesens der Produzenten . . ., gleichzeitig aber auch das schwierigste Problem des Genossenschaftswesens."

Für die Beurteilung der Zinspolitik trennt er die Kreditgenossenschaften von den Zentralkassen und Nichtkreditgenossenschaften. Die Ausführungen sind Wiederholungen seiner Gedankengänge in dem Buche „Finanzierung" sowie im ersten Teile seiner „Betriebswirtschaftslehre". Inzwischen erschienene Arbeiten von Walb und Prion wurden berücksichtigt.

Des Verfassers kritische Stellungnahme zur Lohnpolitik einschl. Gehaltspolitik und Gewinnbeteiligung der leitenden Personen einer Genossenschaft ist sehr beachtenswert. „Jede über- und außertarifliche Lohnpolitik, welche die Rentabilität steigert oder sichert, ist betriebswirtschaftlich nicht nur zu rechtfertigen, sondern

notwendig! Allerdings muß sie, soweit ihre Wirkung zahlenmäßig erfaßt werden kann, auch auf diese hin kontrolliert werden (Betriebsstatistik, Betriebsbuchführung, Leistungsmessungen usw.)." (S. 313.)

Der Reservenpolitik der Genossenschaften widmet Hildebrand in dem Abschnitt „Finanzpolitik" besondere Aufmerksamkeit. Behandelt werden Verlust-, Kosten-, Dividenden- und Liquidationsreserven. Die stillen Reserven in der Bewertung von Umsatzgütern und Beteiligungen bevorzugt er vor den stillen Reserven in der Bewertung der Anlagen; letztere kämen, obwohl bei den Genossenschaften in Nachahmung der Erwerbsaktiengesellschaften stark in Übung, als „Werbemittel" für die Genossenschaften nicht in Frage, sie hätten hierfür „bessere Mittel zur Verfügung (z. B. die Leistungen für die Mitglieder)". (S. 337—338.)

Das in den gesamten Ausführungen des Verfassers erkennbare Bestreben, den Genossenschaftsleitern ein Recheninstrument in die Hand zu geben, mit dem sie regelmäßig die richtige oder falsche Anwendung betriebswirtschaftlicher Grundsätze überprüfen können, gipfelt in dem Postulate nach Aufstellung einer Wirtschaftserfolgsbilanz neben der offiziellen Jahresbilanz; im dritten Hauptteile des ersten Teiles seiner „Betriebswirtschaftslehre" wurde diese Forderung ausführlich begründet. In einem Anhange zu dem hier vorliegenden zweiten Teile (S. 338—364) werden diese Gedankengänge kurz wiederholt, erweitert und vertieft und vor allem für den praktischen Verwendungszweck an ausführlichen Beispielen erläutert. Drei „kalkulatorische Bilanzen", nämlich die Wirtschaftserfolgsbilanz, die Bilanz zu Veräußerungspreisen (Liquidationsbilanz) und die Bilanz zu Wiederbeschaffungspreisen, werden der offiziellen Jahresbilanz gegenübergestellt.

Raummangel verbietet ein Eingehen auf die hier aufgerollten Probleme, zumal man in einer Buchbesprechung solchen Darlegungen wohl kaum gerecht werden kann; sicherlich werden sie gelegentlich zu einer besonderen Behandlung einladen.

Da die Schlußsätze jedem fachwissenschaftlich Interessierten noch einmal in prägnanter Form nicht nur die Grundgedanken der „Betriebswirtschaftslehre" Hildebrands, sondern das Zentralproblem der Betriebswirtschaftslehre, nämlich das Wertproblem, zum Ausdruck bringen, seien sie hier angefügt:

„Die Aufstellung der kalkulatorischen Bilanzen wird manchem Betriebsleiter vorerst den Eindruck einer ‚theoretischen Spielerei' machen. Sie ist keine Spielerei und hat auch nicht nur theoretische Bedeutung. Über die praktische Bedeutung einer möglichst exakten Ermittlung des Wirtschaftserfolges ist hier kein Wort mehr zu verlieren. Sie wurde wiederholt betont und wird kaum bestritten werden. Weniger Begeisterung dürfte in der Praxis für die Aufstellung der beiden anderen Bilanzen zu finden sein. Beide führen aber gründlich in das Wertproblem ein; die Veräußerungspreisbilanz zeigt, wann das finanzielle Fundament so weit gefestigt ist, daß die Liquidation nicht mehr zur Überschuldung und damit auch nicht mehr zum Konkurse führt, und die Bilanz zu Wiederbeschaffungspreisen zeigt in Zeiten starker Preisschwankungen oder gar Geldwertschwankungen, ob die Genossenschaft auch diesen gewachsen ist, ob nicht schöne bilanzmäßige Reingewinne doch mit Kapital- oder Substanzverlust verbunden sind. Alle drei Arten von kalkulatorischen Bilanzen dienen der Finanzkontrolle der Genossenschaft und können, richtig aufgestellt und richtig verstanden, einer der wertvollsten ‚Wegweiser in die Zukunft' der Genossenschaft werden." Dr. Hub. Huppertz.

Die Äquivalenzziffern in der Kostenrechnung industrieller Unternehmungen.[1])

Von Karl Heinrich Breinlinger, Diplom-Kaufmann, Offenburg in Baden.

Gliederung.

A. Begriff und Wesen der Äquivalenzziffern.
B. Die Anwendung der Äquivalenzziffern
  I. bei der Bestimmung einzelner Kostenteile,
    1. bei der Bestimmung von Rohstoffeinheiten,
    2. bei der Bestimmung von Lohneinheiten,
  II. bei der Verteilung der Kosten auf Teilbetriebe,
    1. Verteilung von einzelnen Kostenarten,
    2. Verteilung von Gemeinkosten,
  III. bei der Verteilung der Kosten auf Leistungseinheiten,
    1. Verteilung von einzelnen Kostenarten,
    2. Verteilung von Gesamtkosten,
      a) bei Produkten mit hohem Grad innerer Verwandtschaft,
      b) bei Kuppelprodukten,
C. Die Ermittlungsarten der Äquivalenzziffern (Versuch einer Systematik)
    1. auf betriebseigener Grundlage
      a) durch kosten- und verkaufspreisstatistische Festlegung,
      b) durch analytische Festlegung,
    2. auf betriebsfremder Grundlage.
D. Besondere Funktionen der Äquivalenzziffern in der Kostenrechnung,
    1. zum Zwecke der Betriebskontrolle
      a) bei Produkten mit hohem Grad innerer Verwandtschaft,
      b) bei Kuppelprodukten,
    2. zum Zwecke der Preisstellung.

Abkürzung:

Z. f. H. F. = Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung.

Benutzte Literatur.

Beste, Prof. Dr. Theod., Die Verrechnungspreise in der Selbstkostenrechnung industrieller Betriebe, Berlin 1924.
Breinlinger, K. H., Die Organisation eines Betriebes der Flachsaufbereitungsindustrie, Diplom-Arbeit. Köln.
Brüggemann, Heinrich, Die Kalkulation in der Bau- und Möbelschreinerei, II. Aufl. Berlin 1922.
Calmes, Prof. Dr. A., Der Fabrikbetrieb, VII. Auflage Leipzig 1922.
Desch, Heinrich, Literatur über die Kostenrechnungen in Eisengießereien, Dipl.-Arbeit Köln.
Faulenbach, Dr. Rudolf, Mengenverrechnung in der Industrie Barmer Artikel. Leipzig 1924.
Frenz, Paul, Die Lohnrechnung in der chemischen Großindustrie, Dipl.-Arbeit Köln 1927.
Gammert, Walter, Die Selbstkostenrechnung in der rheinischen Bimsindustrie. Diplom-Arbeit Köln.
Geldmacher, Prof. Dr. E., Betriebswirtschaftslehre. II. Auflage 1927 Berlin und Leipzig.
Geldmacher, Prof. Dr. E., Industrielle Aufwandsberechnung, in Nicklisch, Handwörterbuch der Betriebswirtschaft. Band 1, Seite 391.
Götze, Hermann, Der Kalkulator an der Säge. II. Auflage. Braunschweig.
Gref, Josef, Das Rechnungswesen einer Zuckerfabrik. Dipl.-Arbeit Köln.
Groll, Dr. Heinrich, Der Schuhindustriebetrieb und sein Produktionsprozeß, Stuttgart 1926.
Hardach, Fr. Wilh., Das Rechnungswesen der Mühlenindustrie. Dipl.-Arbeit Köln 1926.

[1]) Die Arbeit ist aus dem Doktoranden-Seminar von Herrn Prof. Dr. E. Schmalenbach hervorgegangen.

Heidebroek, Prof. Dr. E., Industriebetriebslehre. Berlin 1923.
Isaak, Dr. Alfred, Betriebswirtschaftliche Statistik. Berlin 1925.
Jordan, H. Dipl.-Ing., Ermittlung und Verrechnung der Selbstkosten in Hammerwerken. Arbeit des Vereins Deutscher Eisenhüttenleute, Rundschreiben 21.
Klemann, Friedrich, Systematische Selbstkostenrechnung. Leipzig 1921.
Laschinski, O., Die Selbstkostenberechnung im Fabrikbetriebe. Berlin 1917.
Leber, Dipl.-Ing. E., Die Frage der Selbstkostenberechnung von Gußstücken in Theorie und Praxis. Düsseldorf 1910.
Lehmann, Dr. Dr. M. R. Industrielle Kalkulation. Berlin 1925.
Leitner, Prof. Friedrich, Die Selbstkostenberechnung industrieller Betriebe. IV. Auflage, Frankfurt/M. 1919.
Lewin, C. M., Theorie und Praxis der industriellen Selbstkostenberechnung. Leipzig 1919.
Loenertz, Dr. Paul, Normalbuchführung für mittlere Brauereien. Noch nicht veröffentlichte Untersuchung, die dem Verfasser zur Verfügung stand.
Löwenstein, Kalkulationsgewinn und bilanzmäßige Erfolgsrechnung. Leipzig 1922.
Pfeiffer, Emil, Die Selbstkostenrechnung einer Maschinenbau- und Eisengießerei-Akt.-Ges., Ergänzungsband II der Z. f. H. F.
Rößle, Dr. Karl, Die Grundzüge der handwerklichen Selbstkostenrechnung. Karlsruhe 1924.
Schmalenbach, Prof. Dr. E., Dynamische Bilanz, IV. Aufl. Leipzig 1926.
Schmalenbach, Prof. Dr. E., Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik, II. Aufl. Leipzig 1925.
Schuchart d. Ält., A., Die Selbstkostenberechnung für Hüttenwerke. Düsseldorf 1909.
Schütz, Die Kalkulation einer Leinenspinnerei und Leinenzwirnerei, Z. f. H. F. 2. Jahrg.
Schwarz, Wilh., Hilfstafeln für die Draht-, Drahtseil-, Blech- etc. Kalkulation, IV. Aufl. Hamm 1922.
Schwarz, Wilh., Selbstkostenberechnung von Drähten und Drahtstiften, Z. f. H. F., 4. Jahrg.
Sperlich, A., Unkostenkalkulation, II. Aufl. Leipzig 1917.
Stein, Paul, Die Buchführung eines Syndikates der Eisenindustrie, Z. f. H. F., 2. Jahrg.
Wagner, Cornel, Die Kalkulation im Holzbearbeitungsgewerbe. Dissertation Köln 1924.
Wagner, Dr. H., Selbstkostenberechnung gemischter Werke der Großeisenindustrie. Berlin 1912.
Weyhenmeyer, Max, Kartellabrechnungsverfahren und sein Einfluß auf das Rechnungswesen der Ziegelbetriebe, Diplomarbeit Köln 1923.
Wuppermann, Dr. Theodor, Die Entwicklung der Kostenrechnung eines Walz- und Hammerwerkes, Z. f. H. F., 18. Jahrg.

A. Begriff und Wesen der Äquivalenzziffern.

Für die Äquivalenzziffern hat sich noch keineswegs ein klarer Begriff herausgebildet, obwohl sie im Rechnungswesen industrieller Unternehmungen durch die Typisierung und durch die Einführung der Fließarbeit immer mehr Anwendung finden. In der Praxis und im Schrifttum begegnen uns Normalzahlen, Kennziffern, Schlüsselzahlen, Grundzahlen, Wertziffern, Kostenverhältnisschlüssel und Verhältniszahlen. Diese Bezeichnungen decken sich nur teilweise mit dem Begriff der Äquivalenzziffern. Insbesondere ist der Begriff der Verhältniszahlen zu weit gedehnt,[1]) als daß sich aus ihm eine Kongruenz mit den Äquivalenzziffern herleiten ließe. Letztere sind nur bedingt in Zusammenhang mit Verhältniszahlen zu bringen, selbst wenn sich uns auch in einem großen Teile des untersuchten Materiales die Äquivalenzziffern als Verhältniszahlen repräsentieren. Die Fixierung einer Maßeinheit und die Beziehung von anderen Zahlengrößen auf diese Maßeinheit erfolgt lediglich aus Zweckmäßigkeitsgründen, kann aber keineswegs als Wesensmerkmal der Äquivalenzziffern angesprochen werden.

Gehen wir zur Beweisführung von dem Schulbeispiel, der Kostenrechnung eines Blechwalzwerkes, aus.[2])

[1]) A. Isaak, Betriebswirtschaftliche Statistik, S. 120, scheidet schon die Verhältniszahlen auf Grund der möglichen Beziehungen in zehn Gruppen.
[2]) E. Geldmacher, Betriebswirtschaftslehre, II. Aufl., S. 11.

Blechstärke	Kostenverhältnisschlüssel	Produktionsmenge	Rechnungseinheiten	Produktionskosten RM	Kosten je Tonne RM
3 mm	0,7	500 t	350 t	71137,50	142,28
2,5 „	0,75	400 „	300 „	60975,—	152,44
2,0 „	0,8	600 „	480 „	97560,—	162,60
1,5 „	0,9	300 „	270 „	54877,50	182,93
1 „	1	300 „	300 „	60975,—	203,25
0,75 „	1,2	400 „	480 „	97560,—	243,90
0,5 „	1,4	200 „	280 „	56910,—	284,55
			2460 t	499995,—	

RM 499995,00: 2460 = RM 203,25 je t Rechnungseinheit.

Dazu sagt Geldmacher folgendes: „In diesem Blechwalzwerk werden Bleche in den Stärken 0,5 bis zu 3 mm hergestellt. Diese Erzeugnisse sind zwar verschieden und ein dünnes Blech erfordert höhere Kosten als ein dickes; aber die Kosten der verschiedenen Stärken stehen in einem bestimmten, gleichbleibenden Abhängigkeitsverhältnis zueinander. So lassen sich durch sorgfältige Schätzung und auf Grund langer Erfahrung Verhältniszahlen — „Äquivalenzziffern" — der Kosten für die verschiedenen Blechstärken gewinnen, die, auf eine Einheit zurückgeführt, die Anwendung der Divisionsmethode gestatten. Im Beispiel sind die Kosten für eine Tonne von 1 mm Stärke gleich 1 gesetzt; 1 t Blech von 2,5 mm Stärke erfordert erfahrungsgemäß nur $^3/_4$ oder 0,75 der Kosten des 1 mm-Bleches. In der Skala der Äquivalenzziffern kommt also das Verhältnis der Kosten der verschiedenen Blechstärken zu den Kosten des 1 mm-Bleches zur Darstellung. Durch Multiplikation der wirklichen Produktionsmengen der einzelnen Blechstärken mit den entsprechenden Äquivalenzziffern wird die wirkliche Produktionsmenge auf eine vereinheitlichte Kostenrechnungsmenge zurückgeführt."

Daß in der Skala der Äquivalenzziffern das Verhältnis der Kosten der verschiedenen Blechstärken zu den Kosten des 1 mm-Bleches zum Ausdruck kommt, tritt für die Begriffsbestimmung der Äquivalenzziffern unseres Erachtens zurück. Die Beziehung der Kosten auf eine fixierte Maßeinheit, in unserem Falle auf die Kosten des 1 mm-Bleches, die gleich 1 gesetzt sind und dadurch die Äquivalenzziffern als Verhältniszahlen widerspiegeln, kann durch die Durchschnittskosten jeder Blechstärke ersetzt werden, ohne daß die erzielten Resultate eine Einbuße erleiden. An Stelle dieser Äquivalenzziffern können somit auch die Durchschnittskosten jedes Bleches treten.

Daß dagegen diese „Kostenverhältnisschlüssel" die erzeugten Produktionsmengen auf eine Rechnungseinheit bringen, die die Methode der Divisionskalkulation zuläßt, beweist, daß die Äquivalenzziffern keineswegs die Aufgabe haben, die Kosten in einem gleichbleibenden Verhältnis aufzuteilen; sie bewirken vielmehr einen Ausgleich der verschiedenen Kosten. Diese Ausgleichsmöglichkeit beruht darin, daß alle Leistungseinheiten gemeinsamen Ursprunges sind, in unserem Beispiel aus den Platinen hervorgegangen sind. Wir erkennen hieraus, daß das Charakteristische der Äquivalenzziffern in der Funktion des Ausgleiches zu suchen ist. Dies sagt auch ihr Name, der deutsch mit Gegenwert-, Ausgleich- oder Ersatzwertziffern wiederzugeben wäre.

Der Ausgleich bedingt mehrere Zahlengrößen, zum mindesten zwei, so daß Äquivalenzziffern nur in einer Reihe oder Skala auftreten können. Diese Reihe oder Skala ist konstant, worin wir ein weiteres Wesensmerkmal der Äquivalenz-

ziffern erblicken müssen. Ihre Ermittlung kann retrograd erfolgen, sie braucht es jedoch nicht, wie uns spätere Beispiele lehren werden.

Die Kompensation, die die Äquivalenzziffern bewirken, ist ein Mittel zur Gewinnung von Verteilungsschlüsseln, die in obigem Beispiele die „Rechnungseinheiten" darstellen und durch welche nach Geldmacher eine „vereinheitlichte Kostenrechnungsmenge" gebildet wird. Die Äquivalenzziffern bewirken selbst somit nur eine Kompensation, während die eigentliche Verteilung den Verteilungsschlüsseln oder Rechnungseinheiten vorbehalten bleibt, oder mit anderen Worten die Äquivalenzziffern bilden erst das Mittel zur Errechnung von Verteilungsschlüsseln, dienen der Verteilung also nur mittelbar, während die Rechnungseinheiten unmittelbar die Verteilung bewirken.

Die Verteilungsschlüssel oder Rechnungseinheiten sind das Produkt aus den Äquivalenzziffern und den zugehörigen tatsächlichen Leistungsmengen. Die Leistungsmengen sind im Gegensatz zu den Äquivalenzziffern schwankend.

Daraus geht hervor, daß das Vorkommen der Äquivalenzziffern nur in Verbindung mit zugeordneten variablen Größen möglich ist, so daß der Begriff der Äquivalenzziffern sich folgendermaßen festlegen läßt:

> Äquivalenzziffern sind konstante Ausgleichsziffern mit mittelbarer Verteilungswirkung, die mit variablen Größen zu Rechnungseinheiten verschmolzen werden, um das Divisionsverfahren[1]) für verschiedenartige Leistungseinheiten gemeinsamen Ursprunges zu ermöglichen.

Dieser gemeinsame Ursprung bedingt entweder einen zwangsläufigen Entfall der Leistungen oder ermöglicht, den Produktionsgang auf einen hohen Grad innerer Verwandtschaft der Erzeugnisse abzustellen. Durch die Äquivalenzziffern wird dabei der Unterschied des Leistungs- oder Kostenanteils dieser Leistungen ausgeglichen.

Das Wesen der Äquivalenzziffern wird demnach bestimmt:

1. durch die Ausgleichsfunktion, die an das Vorkommen innerhalb einer Skala oder Reihe gebunden ist und die sich aus dem gemeinsamen Ursprung der verschiedenartigen Leistungen ergibt,
2. durch ihren konstanten Charakter,
3. durch ihre Verteilungsvorbereitung.

Diese Merkmale unterscheiden die Äquivalenzziffern eindeutig von Schlüsselzahlen, deren Wesen an nachstehendem Beispiel erläutert werden soll: Die Heizungskosten einer Maschinenfabrik werden nach dem Rauminhalt der Unterbetriebe auf diese aufgeteilt. Die einzelnen Rauminhaltszahlen sind demnach der Verteilungsschlüssel. Der Rauminhalt aller Abteilungen beträgt 500000 cbm. Der Gesamtkostenbetrag dividiert durch die Schlüsselsumme ergibt 5000 : 500000 = 0,01.

Kostenstelle	Rauminhalt cbm	Kostenanteil RM
Abtlg. I	150000	1500,—
„ II	50000	500,—
„ III	200000	2000,—
„ IV	100000	1000,—
Summe	500000	5000,— RM

[1]) Es ist mit Absicht nicht der enge Begriff „Divisionskalkulation" gewählt, da das Vorkommen der Äquivalenzziffern beispielsweise bei der Bestimmung einzelner Kostenteile nur in loserem Zusammenhang mit der Kalkulation selbst steht.

Die Multiplikation des Koeffizienten 0,01 mit den einzelnen Schlüsselzahlen, die in der zweiten Spalte angegeben sind, ergibt die jeweiligen Kostenanteile.

Diese Rechnung zeigt, daß die Schlüsselzahlen unmittelbar für die Verteilung der Kosten angewandt werden. Sie sind also deshalb keine Äquivalenzziffern, da diese erst das Mittel zur Errechnung von Verteilungsschlüsseln — „Rechnungseinheiten" — sind und somit nur mittelbar der Verteilung dienen.

Es kommt deshalb höchstens ein Vergleich der Schlüsselzahlen mit den bei der Äquivalenzziffernrechnung angewandten Rechnungseinheiten in Frage. Auch hierbei ergeben sich Unterschiede. Während die Schlüsselzahlen eine konstante Reihe darstellen und von Abrechnungs- zu Abrechnungsperiode gewöhnlich nicht geändert werden, sind die Rechnungseinheiten das Produkt aus einer konstanten Reihe (gebildet aus den Äquivalenzziffern) und einer variablen Reihe.

Das Wesen obiger Schlüsselzahlen ändert sich auch nicht, wenn beispielsweise die Schlüsselzahlen durch zwei konstante Größen gebildet werden, etwa wenn in obigem Beispiel zum Rauminhalt noch die Heizkörper der einzelnen Abteilungen hinzutreten. Man erhält dann ebenfalls als Schlüssel Rechnungseinheiten, die aber mit den durch Äquivalenzziffern gewonnenen Rechnungseinheiten nichts gemein haben, weil jene das Produkt aus einer variablen und einer konstanten Größe darstellen, wobei die konstanten Größen als Äquivalenzziffern einen Ausgleich der Variablen herbeiführen infolge des gemeinsamen Ursprunges der Variablen. Diese Rechnungseinheiten dagegen sind lediglich das Produkt zweier Konstanten. Die Praxis ist geneigt, bei Heranziehung zweier Konstanten zur Bildung der Schlüsselzahlen von Äquivalenzziffern zu sprechen; wir müssen diese Gepflogenheit der Praxis aus Gründen der Eindeutigkeit ablehnen.

Diese Schlüsselzahlen werden auch nicht mit unseren Rechnungseinheiten identisch, wenn sie durch eine Variable gebildet werden, etwa wenn die Betriebsunkosten nach den produktiven Löhnen der Betriebsabteilungen auf diese aufgeteilt werden. Hier ist zwar die Schlüsselzahl wie die Rechnungseinheit eine variable Größe, nicht aber wie diese ein Produkt aus einer variablen und einer konstanten Größe.

Tritt aber nunmehr zu diesen Variablen wieder eine Reihe konstanter Größen, z. B. die Maschinenanzahl, so erhalten wir die besprochenen Rechnungseinheiten, wobei die konstante Reihe die Äquivalenzziffern darstellt.

Wenn wir uns jetzt zusammenfassend ein Bild über die verschiedenen Begriffsverbindungen machen wollen, so kommen wir zu dem Schluß, daß wir grundsätzlich zunächst zu unterscheiden haben zwischen Ziffern, denen eine Verteilungsfunktion und solchen, denen eine Ausgleichsfunktion innewohnt. Als einzigen Ausgleichsbegriff erkannten wir hier in diesem Zusammenhang die Äquivalenzziffern, als Verteilungsschlüssel die Schlüsselzahl und die Rechnungseinheit. Schlüsselzahl und Rechnungseinheit unterscheiden sich also untereinander nicht durch ihre Funktion, sondern durch ihre Entstehung. Während sich die Schlüsselzahl entweder aus einer oder zwei Konstanten oder aus einer Variablen herleitet, haben wir es bei der Rechnungseinheit mit einer Komponenten aus einer Konstanten und einer Variablen zu tun. Die Schlüsselzahlen können demnach ganz verschiedenen Charakter haben, während die Rechnungseinheit durch ihre Abhängigkeit von einer Variablen und einer Konstanten (der Äquivalenzziffer) vollkommen eindeutig bestimmt ist.

B. Die Anwendung der Äquivalenzziffern.

Die Betrachtung der Äquivalenzziffern in der Kostenrechnung industrieller Unternehmungen erfordert als Untersuchungsgebiet den gesamten betrieblichen Rechnungskomplex. Da jedoch Schrifttum und Praxis nur spärlich Kunde geben von der Anwendung der Äquivalenzziffern, insbesondere die Praxis einer Zugänglichmachung ihres Materials ablehnend oder mißtrauisch gegenübersteht, erweist es sich als notwendig, das Untersuchungsgebiet auf die zugänglich gemachten Betriebe zu erstrecken. Das nachstehend untersuchte Material, das teils aus wissenschaftlichen Untersuchungen stammt, die überwiegend in den betriebswirtschaftlichen Seminaren der Universität Köln entstanden sind, teils vom Verfasser aus der Praxis zusammengetragen wurde, ermöglicht immerhin eine ziemlich umfassende Betrachtung des Untersuchungsobjektes.

Die bei der Untersuchung eingeschlagene Methode ist die der Induktion, welche uns, nach einer genauen Erörterung des gegebenen Materiales, wobei Wesen, Zweck und Gewinnung der Äquivalenzziffern unsere besondere Beachtung finden, zu einer Systematik der Ermittlungsarten von Äquivalenzziffern führen soll.

Von dem Charakter der Leistungen hängt rechnungstechnisch für die Betriebe die Methode der Kostenrechnung ab. Die Divisionskalkulation ist bedingt durch die Einheitlichkeit der Leistungen, während die Leistungsverschiedenheit in den meisten Fällen zur Zuschlagskalkulation nötigt.

Bei Verschiedenartigkeit der Leistungen ist dann die Anwendung der Zuschlagskalkulation unmöglich, wenn die verschiedenartigen Leistungseinheiten produktionstechnisch derart miteinander verwandt sind, daß die zur Zuschlagskalkulation unbedingt erforderliche Zurechnung der Maßkosten unwirtschaftlich ist. In diesem Falle ist die Anwendung der Divisionskalkulation noch möglich, wobei die Äquivalenzziffern den Ausgleich der Leistungen herbeiführen sollen. Die mit Äquivalenzziffern rechnende Divisionskalkulation wird auch Schlüsselkalkulation genannt.

Auch innerhalb der Zuschlagskalkulation kommt die Anwendung von Äquivalenzziffern vor. Hier haben sie die Funktion der Vorbereitung der Verteilung mancher Kostenarten oder Gemeinkosten auf die Kostenstellen.

In weiteren Fällen werden die Äquivalenzziffern sowohl in der Zuschlags- als auch in der Divisionskalkulation angewandt. So ist die Anwendung von Äquivalenzziffern bei der Gruppenakkordrechnung, bei der Verrechnung der Abschreibungen, bei der Verteilung einzelner Kostenarten auf die Kostenstellen in beiden Kalkulationsarten gebräuchlich.

Diese Überlegung läßt erkennen, daß es unmöglich ist, die Darstellung der Anwendungsmöglichkeiten von Äquivalenzziffern nach den beiden Kalkulationsarten zu gliedern. Wir versuchen deshalb eine Gliederung der Anwendungsmöglichkeiten auf Grund ihres Zweckes:

I. Bei der Bestimmung einzelner Kostenteile,
II. bei der Verteilung der Kosten auf Teilbetriebe,
III. bei der Verteilung der Kosten auf Leistungseinheiten.

Bevor wir auf die Anwendung der Äquivalenzziffern eingehen, sei zu deren besserem Verständnis ein kurzer Abriß ihres ersten literarischen Bekanntwerdens gegeben.

Herkommen und erstmalige Anwendung der Äquivalenzziffern im betrieblichen Rechnungen liegen im Dunkeln. Es liegt jedoch die Vermutung nahe,

daß ihre Benennung dem Gebiete der Technik entlehnt ist und daß ihre Anwendung von Ingenieuren in die Betriebsrechnung hineingetragen wurde. Zu dieser Vermutung berechtigt die Tatsache, daß die erste literarische Abhandlung, in der Äquivalenzziffern zur Darstellung kommen, der Feder eines Ingenieurs entstammt.[1]) Diese Abhandlung, die im Jahre 1907 in der Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung erschien, betrifft das Abrechnungswesen eines Syndikates der Eisenindustrie. Mit Äquivalenzziffern bringt der Verfasser die wirklichen Gewichte der verschiedenen Blechsorten, welche von den dem Syndikat angegliederten Walzwerken erzeugt wurden, auf einen gemeinsamen Nenner, um so nach einer vereinbarten Skala ein für die Abrechnung maßgebendes Gewicht zu ermitteln. Wie man zu den Äquivalenzziffern gelangt, geht leider nicht aus dem Inhalt der Arbeit hervor. Es ist lediglich zu erkennen, daß die Äquivalenzziffern um so höher anwachsen, je feiner die Bleche ausgewalzt werden. Daraus könnte man schließen, daß durch das jedem Betrieb zugebilligte Gewichtskontingent eine bestimmte Beschäftigung garantiert werden soll, indem die gröberen Bleche, welche eine geringere Fabrikationsdauer erfordern, auch mit einem entsprechend geringeren Gewicht auf das Kontingent angerechnet werden sollen. Vielleicht beziehen sich die Äquivalenzziffern aber auch auf unterschiedliche Gewinnspannen bei den Preisen der verschiedenen Sorten und bezwecken die Garantie einer bestimmten absoluten Gewinnquote für jeden Betrieb.

Diese im Syndikat eingeführte Rechnungsweise hielt naturgemäß leicht ihren Einzug in den angeschlossenen Betrieben, so daß das Rechnungswesen der Blechwalzbetriebe als die eigentliche Heimat der Äquivalenzziffernrechnung anzusehen ist. Von hier aus haben sich die Äquivalenzziffern im Laufe der Jahre in die übrigen Industriezweige verbreitet.

Die Typisierung der Erzeugnisse und die Anwendung des Fließarbeitssystems, wodurch einerseits die Vielheit der Leistungen eingeengt wird, andererseits die begrenzt verschiedenartigen Leistungen in ihrem Produktionsgang einem bestimmten Grad innerer Verwandtschaft unterliegen, legen die Vermutung nahe, daß die Äquivalenzziffern im betrieblichen Rechnungswesen immer mehr in Anwendung gelangen werden.

I. Bei der Bestimmung einzelner Kostenteile.

Die Bestimmung einzelner Kostenteile durch Äquivalenzziffern ergab eine Folge von Beispielen, die nicht unmittelbar der Kostenrechnung zuzurechnen, sondern vorbereitender Natur sind. Da jedoch diese Grenzgebiete mit der Kostenrechnung in enger Beziehung stehen und die Beispiele der Klärung des Gesamtproblems förderlich sind, soll ihre Darstellung nicht übergangen und dem eigentlichen Vorkommen der Äquivalenzziffern in der Kostenrechnung vorausgeschickt werden.

1. Bei der Bestimmung von Rohstoffeinheiten.

In dem zunächst zu behandelnden Fall dient die Anwendung der Äquivalenzziffern der Bestimmung des Rohstoffes als Kostenteil. Im allgemeinen steht jedoch den industriellen Unternehmungen für die Bestimmung des Rohstoffes der Bezugspreis zur Verfügung; sie bedürfen daher keiner auf Äquivalenzziffern beruhenden

[1]) Paul Stein: Die Buchführung eines Syndikates der Eisenindustrie, Z. f. H. F., 2. Jahrg., S. 401 ff. (Im Rahmen des akademischen Unterrichts hat Prof. Dr. Schmalenbach als erster in seinen Vorlesungen über Rechnungswesen die Anwendung von Äquivalenzziffern in der Kostenrechnung dargestellt.)

Rechnung für diesen Zweck. Nur die der Urproduktion angehörenden Industrien können nicht von einem gegebenen Preis für die Rohstoffe ausgehen, da ihre wirtschaftliche Funktion in der Entnahme von naturgegebenen Stoffen besteht. Dennoch dienen der Rohstoffbestimmung auch in der Urproduktion nach den angestellten Untersuchungen keine auf Äquivalenzziffern beruhenden Rechnungen, da zu ihrer Gewinnung zu viele variable Faktoren herangezogen werden müßten. Wollte man beispielsweise in einem Bergwerk mit einem guten Normalfeld von 30 Millionen t Kohle bis zur bauwürdigen Teufe, das etwa 1 Million RM gekostet hat, den Wert des Rohstoffes der einzelnen Parzellen durch Äquivalenzziffern erfassen, müßte man den etwaigen Durchschnittstonnenwert der anstehenden Kohle von 0,03 RM abhängig machen von folgenden Variablen:

1. dem Heizwert der Kohle,
2. der Verwendbarkeit als Mager-, Fett- oder Gaskohlen,
3. der Art des Nebengesteins der Kohle, von dem die schwierige oder leichtere Gewinnbarkeit abhängt,
4. der Teufe, in der die Kohle ansteht,
5. der Beschaffenheit des Deckgebirges, das beim Schachtbau zu durchteufen ist, ob Fließsand, starke Wasserzuflüsse vorhanden sind,
6. der Lage der Felder, wobei Arbeiterverhältnisse und Eisenbahnanschlußmöglichkeit Berücksichtigung finden müssen.

Diese noch nicht einmal alle Variablen umfassenden Faktoren lassen genügend die Schwierigkeiten erkennen, die die Anwendung von Äquivalenzziffern zur Bestimmung des Rohstoffes in der Urproduktion ausschließen.

Wenn nach dem bisher Gesagten dennoch Äquivalenzziffern für die Rohstoffbestimmung vorkommen, müssen wir sie als eine Ausnahmeerscheinung ansehen. Wir entnehmen unser Beispiel der weiterverarbeitenden Industrie, und zwar dem Rechnungswesen einer Zuckerfabrik.[1])

Diese Unternehmung beansprucht zur Deckung ihres Rohstoffbedarfes teils den freien Markt, teils bezieht sie die Zuckerrüben von Lieferanten, die ihr gegenüber vertraglich verpflichtet sind. Letztere sind in zwei Gruppen zu scheiden, und zwar in solche, welche von der Fabrik den Rübensamen zu verbilligten Preisen erhalten und sich deswegen verpflichtet haben, den Aufwuchs restlos zur Ablieferung zu bringen, und solche, die sich durch den Gesellschaftsvertrag zu wiederkehrenden, nicht in Geld bestehenden Leistungen verpflichteten, also Aktionäre im Sinne des § 212 HGB. sind. Die Erzeugnisse dieser Aktionäre bezeichnet der Betrieb als Pflichtrüben, während er die Rüben der anderen verpflichteten Lieferanten als Kaufrüben anspricht. Mit beiden Lieferantenarten wird vor der Rübensaat ein Mindestpreis ausgemacht, der für die Pflichtrüben günstiger zu sein pflegt als für die Kaufrüben. Kommen späterhin noch Nachzahlungen auf die Mindestpreise in Frage, etwa weil die Magdeburger Zuckerbörse mit ihren Notierungen die Mindestpreise allzusehr überholt hat, so erfolgen sie nach im voraus festgelegten Richtlinien. Für uns von Interesse ist dabei, wenn für die Nachzahlung von der Rentabilität ausgegangen werden soll, wie für die Errechnung der Nachzahlungsbeträge Äquivalenzziffern Anwendung finden. Weder bei der Festsetzung der Mindestpreise noch bei einer Nachzahlung aus dem Gewinn wird auf den Zuckergehalt der Rüben Rücksicht genommen. Mindestpreise und Nachzahlung beziehen sich somit lediglich auf die Quantität.

Angenommen 100000 M Gewinn sei auf beide Arten von Rübenlieferanten

[1]) J. Gref, Das Rechnungswesen einer Zuckerfabrik, Kölner Diplomarbeit, S. 48ff.

zur Verteilung zu bringen. Verarbeitet wurden in der Campagne 850000 Zentner Pflichtrüben und 150000 Zentner Kaufrüben. Da die jeweils dem Betriebe zur Verfügung stehende Rübenmenge sich auf die Rentabilität der Unternehmung auswirkt, muß sie bei der Festsetzung der Nachzahlung mit herangezogen werden. Daher wird der Gewinn auf die Rübensorten aufgeteilt im Verhältnis des Mindestpreises der Kaufrüben zu dem Mindestpreise der Pflichtrüben, in unserem Beispiele 3:2.

Beispiel:

Rübensorte	Rübenmenge in Zentnern	Aequival.-Ziffern	Rechnungs-Einheiten	Auszuschütt. Gewinn M	Anteil pro Zentner (Nachzahlg.)
Pflichtrüben	850000	3	2550000	89474,—	M 0,1025
Kaufrüben	150000	2	300000	10526,—	M 0,0701
			2850000	100000,—	

$$100000 : 2850000 = 0{,}035088$$

Der Gang der Rechnung selbst ist der: Durch Multiplikation der Äquivalenzziffern mit den Rübenmengen werden die Rechnungseinheiten gefunden, deren Summe als Divisor für den zu verteilenden Gewinn verwendet wird. Der erhaltene Quotient (0,035088) ergibt, nunmehr mit den einzelnen Äquivalenzziffern multipliziert, den Gewinnanteil pro Leistungseinheit der entsprechenden Rübensorte. Will man den den Rübensorten zufallenden Gesamtgewinn ermitteln, bedarf es der Multiplikation des Quotienten mit den Rechnungseinheiten. Da in den meisten Fällen sowohl das Gesamtergebnis als auch das Ergebnis pro Leistungseinheit interessiert, ist es ratsam, für jedes Resultat einen verschiedenen Weg zu gehen, um eine genaue rechnerische Kontrolle zu haben.

Es ist an sich klar, daß dieser Rechnungsgang, bei dem die Bildung von Rechnungseinheiten im Vordergrunde steht, ersetzt werden kann durch Gleichungen ersten Grades. Wenn der auf Pflichtrüben auszuschüttende Gewinnanteil gleich x, der auf die Kaufrüben gleich y ist, ergeben sich folgende Gleichungen:

$$x = \frac{100000 \cdot 850000 \cdot 3}{850000 \cdot 3 + 150000 \cdot 2} = 89474$$

$$y = \frac{100000 \cdot 150000 \cdot 2}{850000 \cdot 3 + 150000 \cdot 2} = 10526.$$

Die Anwendung von Äquivalenzziffern im obigen Beispiel bezweckt also einen Ausgleich und ermöglicht die Bildung von Rechnungseinheiten, die als Verteilungsschlüssel den Gewinn auf Pflicht- und Kaufrüben aufteilen. Dadurch ist die Feststellung des endgültigen Preises, der für den Rohstoff angelegt wird, gegeben.

Wenn wir abschließend die Verwendung von Äquivalenzziffern bei der Rohstoffbestimmung betrachten, müssen wir feststellen, daß sich die Anwendung von Äquivalenzziffern zu diesem Zwecke eher auf die Struktur der Rohstoffbeschaffung und auf die Wesenseigenheit der Unternehmung zurückführen läßt als auf das Fehlen eines Rohstoffpreises.

2. Bei der Bestimmung von Lohneinheiten.

Wesentlich mehr verbreitet ist die Anwendung von Äquivalenzziffern bei der Bestimmung der Löhne für die einzelnen Arbeiter einer Akkordgruppe, was

sich aus der Notwendigkeit erklären mag, daß ein Verteilungs- und Bewertungsmodus für den Gruppenakkord oder dessen Überschuß unbedingt gefunden werden muß, um überhaupt die Anwendung des Gruppenakkordsystems zu ermöglichen. Daß dabei der Verteilungsschlüssel den wirklichen Verhältnissen gerecht werden muß, wird wohl am besten durch die Angehörigen der Akkordgruppe selbst garantiert.

In der Regel werden die Äquivalenzziffern dadurch gefunden, daß die Zeitlohnsätze der Gruppenakkordteilnehmer zueinander in Beziehung gebracht werden. Wenn diese Zeitlohnsätze selbst die Äquivalenzziffern darstellen, haben sie nur die Tariflohnunterschiede der Arbeiter auszugleichen. Die verschieden bewerteten Leistungen der Arbeiter haben in dem Gruppenakkordstück ihren gemeinsamen Ursprung, so daß trotz der Verschiedenartigkeit der Leistungen das Divisionsverfahren möglich ist, indem die Äquivalenzziffern eine ausgleichende Bewertung der verschiedenen Leistungen herbeiführen. Durch Heranziehung der geleisteten Arbeitsstunden teilen sodann die Rechnungseinheiten als Verteilungsschlüssel den Gesamtakkord entsprechend dem Zeitanteil, den jeder Arbeiter aufgewendet hat, auf.

Beispiel:[1]) Eine Akkordgruppe übernimmt eine Arbeit, für die 300 RM Gesamtakkordlohn vereinbart sind.

Arbeiter	Geleistete Arbeitsstdn.	Äquival.-Ziffern	Rechnungs-Einheiten	Auszuzahlnd. Löhne RM
A	125	8	1000	101,—
B	110	7	770	77,77
C	90	6	540	54,55
D	30	6	180	18,19
E	120	4	480	48,49
			2970	300,—

$300 : 2970 = 0{,}101$

Wie schon betont, werden die Äquivalenzziffern dadurch gewonnen, daß die Zeitlohnsätze der Gruppenakkordteilnehmer zueinander in Beziehung gebracht wurden. Die Rechnungseinheiten oder Verteilungsschlüssel als Produkt aus Zeitanteil mal Äquivalenzziffern dürften meines Erachtens kein Recht auf eine einwandfreie Lohnverteilung erheben, weil in ihnen durch die Äquivalenzziffern zwar der Unterschied der einzelnen Tariflohnsätze zum Ausdruck kommt, der Grad der Leistungsintensität dagegen nicht berücksichtigt wird. Bis zu einem gewissen Teil ist die Summe der Arbeitsstunden der Willkür des Arbeiters überlassen. Immerhin sind diesem Umstand durch die Energie und Achtsamkeit des Vorarbeiters der Gruppe Grenzen gesetzt, die jedoch dieser selbst nicht zu beachten braucht. Man muß jedoch berücksichtigen, daß eine gänzlich gerecht bewertete Verteilung nicht bewerkstelligt werden kann und daß die Rechnungseinheiten eine angenähert gerechte Verteilung bewirken, die auf anderem Wege nicht soweit erreicht wird.

Während uns das voraufgegangene Beispiel die ausgeglichene Bewertung und Verteilung des Gesamtakkordpreises durch Äquivalenzziffern veranschaulichen soll, zeigt das folgende den Ausgleich und die Bewertung des Akkordüberschusses, wobei die gezahlten Zeitlohnsätze ebenfalls die Funktion der Äquivalenzziffern übernehmen.

[1]) Das Beispiel ist entlehnt bei Calmes, Der Fabrikbetrieb, S. 104ff.

An dem Akkordüberschuß[1]) nehmen Arbeiter sowohl mit verschiedenen Lohnsätzen als auch verschiedener Stundenzahl teil. Der Gesamtakkord ist mit 1200 RM angesetzt. Entsprechend den festgesetzten Stundenlöhnen muß also zunächst der garantierte Stundenverdienst der einzelnen Teilnehmer des Gruppenakkordes errechnet werden. Dieser bildet das Produkt aus Stundenlohn mal Stundenzahl. Die so errechneten Lohnbeträge in Höhe von insgesamt 840 RM, welche die Arbeiter in einem Zeitlohnverfahren zu erhalten hätten, drücken gleichzeitig die Rechnungseinheiten aus. Der als Differenz zwischen den beiden Beträgen verbleibende Akkordüberschuß ergibt nach Division durch die Rechnungseinheiten den Quotienten 0,429. Damit werden die Rechnungseinheiten multipliziert, wodurch der jeweilige Anteil am Akkordüberschuß gefunden wird.

Beispiel:

Arbeiter	Lohnsatz	Stdenzahl	Lohn- oder Rechnungseinheiten	Anteil a. Akk.-Überschuß	Gesamtverdienst M	Verdienst pro Stunde M
Albert	1,20	220	264	113,20	377,20	1,71
Breiert	0,80	210	168	72,10	240,10	1,41
Freund	0,85	220	187	79,90	266,90	1,21
Grün	0,45	180	81	34,70	155,70	0,64
Kern	0,70	200	140	60,10	200,10	1.—
Gesamtakkord		1200,—	840	360,—	1200,—	
Stundenbetrag		840,—				
Überschuß		360.—				

360 : 840 = 0,429

Es entgeht Heidebroek keineswegs, daß in dieser Rechnung Willkürlichkeiten Platz greifen können. Die Stundenlohnsätze der Teilnehmer brauchen nicht ihrer tatsächlichen Leistungsfähigkeit zu entsprechen, sondern können durch äußere, mehr zufällige Umstände bedingt sein. Es können in die Gruppe Arbeiter von vorgeschrittenem Alter eingestellt werden oder andere Arbeitskräfte, die durch tarifliche Bindungen einen höheren Grundlohn zu beanspruchen haben, als ihren Fähigkeiten entspricht. Einem tüchtigen, jüngeren Facharbeiter würde daraus insofern ein Nachteil erwachsen, als seiner Arbeitsleistung in höherem Maße der erzielte Akkordüberschuß zu verdanken ist als den anderen, ohne daß dieser Tatsache Rechnung getragen würde. Daher glaubt Heidebroek, daß es zweckmäßig ist, nicht mehr den Tariflohn als Verrechnungsbasis für den Akkordüberschuß anzusehen, sondern statt dessen sogenannte „Wertziffern" einzuführen, die lediglich die Beteiligung an dem Akkordverdienst nach der tatsächlichen Leistungsfähigkeit zum Ausdruck bringen.

Im übrigen unterscheidet sich das Beispiel nur insofern von dem vorauf-gegangenen, als hier nur der Akkordüberschuß statt des Gesamtakkordes Gegenstand der Verteilung ist.

Bei Verwendung obigen Beispiels mit Berücksichtigung der „Wertziffern" gestaltet sich die Rechnung wie folgt:[2])

[1]) Das Beispiel findet sich bei E. Heidebroek, Industriebetriebslehre, S. 170ff.
[2]) E. Heidebroek, a. a. O. S. 171ff.

Arbeiter	Lohnsatz	Std.-zahl	Zeitlohnverdienst	Wertziffer	Rechnungs-Einh.	Anteil a. Akk.-Überschuß	Gesamtverdienst M	Verdienst pro Stunde M
Albert	1,20	220	264,—	1,2	264	102,50	366,50	1,67
Breiert	0,80	210	168,—	1,0	210	81,70	249,70	1,19
Freund	0,85	220	187,—	1,1	242	94,20	281,20	1,28
Grün	0,70	200	140,—	0,6	120	46,60	186,60	0,93
Henze	0,45	180	81,—	0,5	90	35,00	116,00	0,64
Gesamtakkord	1200,—		840.—		926	360,00	1200,00	
Stundenbetrag	840,—							
Akkord-Übersch.	360,—							

360 : 926 = 0,389

Die Wertziffern können sich in ihrer Größenordnung an die Stundenlohnsätze anlehnen, sollen aber so abgestuft werden, daß sie den einzelnen richtig bewerten. Wie sie für dieses Beispiel gefunden wurden, verschweigt leider die Quelle. Wenn sie sich auf die Leistungen früherer Perioden beziehen, was doch sehr wahrscheinlich sein dürfte, sind sie ebenfalls nicht in der Lage, die betonten Gefahren völlig zu beseitigen. Allerdings bewirken diese „Wert"- oder Äquivalenzziffern eine gerechtere Lohnbewertung hinsichtlich des Akkordüberschusses als das erstere Verfahren.

Auch im Zeitakkordsystem finden Äquivalenzziffern zur Bestimmung des Gruppenakkordes Verwendung, wie uns folgendes Beispiel zeigt.[1]) Da die Akkordzeiten in diesem System stets auf Durchschnittsleistungen von Erwachsenen beruhen, muß bei Zeitsatzgruppenakkord, an dem Hilfsarbeiter oder Jugendliche teilnehmen, für die Überverdienstberechnung eine Bewertung der Stunden der jüngeren Arbeiter eintreten, die durch die Äquivalenzziffern bewirkt wird.

Angenommen die vereinbarte Akkordzeit beträgt 30 Stunden. An der Ausführung der Arbeit nehmen drei verschiedene Arten von Arbeitern teil, für die jeweils ein „Gruppenwert" festliegt.

Arbeiterart	tatsächliche Ausführungszeit	Gruppenwerte	bewertete Ausführungszeit	angewiesene Stunden
1 Vollhandwerker	9	1	9	12,50
1 Handwerker 18—20 J.	9	0,8	7,2	10,00
1 Handwerker 16—18 J.	9	0,6	5,4	7,50
			21,6	30,00

30 : 21,6 = 1,39

Da einem Teil der Arbeiter aus tariflichen oder sonstigen Gründen die berechnete Durchschnittsakkordzeit eines Vollhandwerkers nicht angerechnet wird, müssen die an sich gleichen Akkordleistungen unter sich ausgeglichen werden, was durch die „Gruppenwerte" oder Äquivalenzziffern geschieht, welche für die Alterskategorien der Arbeiter bestimmt werden. Diese sind:

[1]) Entnommen bei Paul Frenz, „Die Lohnrechnung in der chemischen Großindustrie", Kölner Diplomarbeit S. 14ff.

Klasse:	Gruppenwert:
Vollhandwerker und Vollarbeiter	1
Handwerker von 18 bis 20 Jahren	0,8
Hilfsarbeiter von 18 bis 20 Jahren	0,7
Handwerker von 16 bis 18 Jahren	0,6
Hilfsarbeiter von 16 bis 18 Jahren	0,5
Hilfsarbeiter von 14 bis 16 Jahren	0,3

Die Art ihrer Gewinnung liegt leider nicht genau fest, jedoch ist es höchst wahrscheinlich, daß die „Gruppenwerte" das Verhältnis der Tariflöhne untereinander bilden. Die Konstanz dieser Äquivalenzziffern hängt somit von der Stabilität der Tarifsätze ab.

Die Ausgleichsfunktion dieser Äquivalenzziffern tritt nicht nur in der „bewerteten Ausführungszeit" zutage, sondern auch bei der Verteilung der Differenz zwischen ausgemachter Akkordzeit (30 Stunden) und „tatsächlicher Ausführungszeit" (27 Stunden). Dies scheint Frenz entgangen zu sein, denn er weist für jeden Akkordteilnehmer zur Auslöhnung 12,51 Stunden an, während nach meiner Meinung diese Zeit (abgerundet) nur für den Vollhandwerker in Betracht kommt. Die Anwendung der „Gruppenwerte" dürfte sich sonst erübrigen.

II. Bei der Verteilung der Kosten auf Teilbetriebe.

Die Anwendung von Äquivalenzziffern zur Verteilung von Kosten auf Teilbetriebe (Kostenstellen) kann sowohl innerhalb der Zuschlags- als auch der Divisionskalkulation vorkommen. Diese besondere Hervorhebung wird durch den Umstand bedingt, daß in unseren Beispielen ihre Verwendung ausschließlich innerhalb der Zuschlagskalkulation steht. Die Verfeinerung einer durch Äquivalenzziffern ermöglichten Divisionskalkulation, wie sie späterhin noch interessieren wird, beweist, daß die Verteilung von Kosten auf Teilbetriebe durch Äquivalenzziffern nicht an die Methode der Kalkulation gebunden ist. Im Rahmen der folgenden Betrachtung handelt es sich um die Verteilung von einzelnen Kostenarten oder um die Verteilung von Gemeinkosten. Unter diesen Gesichtspunkten sei hier die Verteilung der Kosten auf Teilbetriebe erörtert.

1. Verteilung von einzelnen Kostenarten.

Die Praxis kennt verschiedenartige Wege für die Verteilung von Kostenarten innerhalb der Zuschlagskalkulation. Da oft eine genaue Verrechnung der Kostenarten Schwierigkeiten verursachen kann oder mit einem erheblichen Kostenaufwand verbunden ist, der nicht in Einklang zu bringen ist mit dem Zweck, der verfolgt werden soll, ist die Heranziehung rechnerischer Ersatzmittel naheliegend. Unter ihnen haben sich auch die Äquivalenzziffern einen Platz gesichert, wie nachstehende Beispiele beweisen. Zunächst sei die Verteilung der Stromkosten eines Walz- und Hammerwerkes gezeigt.

In den Walzwerkbetrieben ergibt die Anbringung elektrischer Zähler an den einzelnen Walzenstraßen die zu wünschende Verteilungsgrundlage des Stromverbrauches pro Maschineneinheit. Diese Möglichkeit scheidet im Hammerwerk aus, weil sämtliche Hämmer ihre Kraft gemeinschaftlich von einer Erzeugungsquelle beziehen und weil vor allem die Arbeitsweise in diesem Betriebsteil eine Beanspruchung mehrerer Maschinen gleicher Gattung, aber verschiedener Effektivleistungen für die einzelne Fertigung mit sich bringt. Dadurch ist es notwendig, einen Ausgleich des Stromverbrauches herbeizuführen, ehe eine Aufteilung erfolgen

kann. Früher unterließ man den Ausgleich, indem man einfach die geleisteten Hammerstunden an Hand der Schmiedekarte, die als Kommissionsnummer das zu bearbeitende Stück begleitete, aufteilte. Daß dabei dem Stromverbrauch des Hammers nicht genügend Rechnung getragen wurde, erhellt am besten, wenn man sich vergegenwärtigt, daß ein Acht-Zentner-Hammer bei gleicher Stundenzahl denselben Stromverbrauch tragen mußte wie etwa der Hundert-Zentner-Hammer. Dies hatte zur Folge, daß man Aufträge an den kleinen Hämmern, die im Verhältnis viel zu hoch belastet waren, ausfallen lassen mußte, obgleich deren Übernahme bei exakter Aufteilung der Stromkosten durch einen vorherigen Ausgleich noch wirtschaftlich gewesen wäre. Andererseits führte man an den schweren Hämmern Aufträge aus, deren Preise bei genauer Kostenverteilung unter den ausgewiesenen Selbstkosten gelegen hätten. Da die Hammerleistungen einen gemeinsamen Ursprung im Strom haben, kann der Aufteilung des Stromverbrauches ein Ausgleich vorangehen, den die Äquivalenzziffern bewirken.

Betrachten wir zunächst das Beispiel: Ein Produktionsabschnitt ergab einen Stromverbrauch aller Hämmer von RM 6533.55.

Hammer	Äquival.-Ziffern	Hammerstunden	Rechnungs-Einheiten	Gesamtkosten RM	Kosten pro Hammerstunde RM
Luppenhammer	1,5	60	90	70,86	1,18
100-Ztr. Hammer	5	465	2325	1829,80	3,94
60 „ „	3	921	2763	2174,50	2,36
30 „ „	1,5	1426,50	2139	1683,59	1,18
22 „ „	1,1	834,75	918	722,64	0,87
⅛ „ „	0,4	165,75	66	52,16	0,32
			8302	6533,55	

6533,55 : 8302 = 0,787

Nachdem die Stromkosten pro Hammerstunde ermittelt sind, steht einer Aufteilung auf das Stück nichts mehr im Wege.

Die Äquivalenzziffern, welche die unterschiedliche Kraftbeanspruchung jedes Hammers ausgleichen sollen, stellen das Bärgewicht jedes Hammers, worunter das Gewicht des eigentlichen Hammers oder Bären zu verstehen ist, in Tonnen ausgedrückt, dar. So beträgt bei einem 100-Zentner-Hammer der Bär 100 Zentner oder 5 Tonnen. Sie bringen somit den Größenunterschied der Maschinen zum Ausdruck und sind konstant. Durch ihre Verschmelzung mit den Hammerstunden als variable Größen ergeben sich Rechnungseinheiten, die als Verteilungsschlüssel die Gesamtstromkosten proportional der Maschinengröße und geleisteten Hammerstunden auf die einzelnen Kostenstellen aufteilen. Trotz der verschiedenen Leistungen der Hämmer ist demnach die Anwendung des Divisionsverfahrens möglich, weil durch die Äquivalenzziffern der Unterschied des Kostenanteils dieser an einen gemeinsamen Ursprung, die Kraftmaschinen, gebundenen Leistungen ausgeglichen wird.

Völlig einwandfrei ist jedoch der Ausgleich durch die Bärgewichte nicht, da der Stromverbrauch des einzelnen Hammers nicht proportional wächst mit der Gewichtszunahme des Bären. Durch Berücksichtigung der „Größendegression“[1]) in den Äquivalenzziffern könnte man diesen wahrscheinlich geringen Fehler ausschalten.

Mit einem ähnlichen Beispiel haben wir es zu tun bei der Verteilung der

[1]) E. Schmalenbach, Grundlagen der Selbstkostenrechnung, S. 35.

Dampfkosten für den einzelnen Hammer. Die angewandten Äquivalenzziffern gingen aus rein technischen Erwägungen hervor. Für ihre Gewinnung ging man von dem Inhalt der Dampfzylinder aus. Da der Zylinderinhalt $= \frac{\pi d^2}{4} \cdot h$ ist und beispielsweise bei einem Acht-Zentner-Hammer der Zylinder 2,5 dcm, die Höhe oder der Hub 6,3 dcm beträgt, ergibt sich als Zylinderinhalt 30,9 dcm^3. Dieses so errechnete Ergebnis wird abgerundet als Äquivalenzziffer benutzt. In analoger Weise sind die übrigen Äquivalenzziffern gebildet worden.

Beispiel: Die Hämmer verbrauchten innerhalb der Abrechnungsperiode für RM 15925.68 Dampf.

Hammer	Äquival.-Ziffern	Hammer-stunden	Rechnungs-Einheiten	Gesamtkosten RM	Kosten pro Hammerstunde RM
Luppenhammer	167	60	10020	175,95	2,92
100-Ztr. Hammer	602	465	279930	4915,57	10,54
60 „ „	314	921	289194	5078,24	5,49
30 „ „	167	1426,50	238225	4164,91	2,92
22 „ „	101	834,75	84309	1490,79	1,77
8 „ „	31	165,75	5138	100,22	0,55
			906816	15925,68	

15925,68 : 906816 = 0,01756

Abgesehen von ihrer Gewinnung, unterscheiden sich die zuletzt gezeigten Äquivalenzziffern in keiner Weise von denen im voraufgegangenen Beispiel, so daß ein Eingehen auf ihren Charakter und ihre Wirkung unnötig ist.

Zu ähnlichen Ergebnissen gelangt man nach den Untersuchungen des Selbstkostenausschusses des Vereins deutscher Eisenhüttenleute,[1]) wenn man zur Verteilung der Dampfverbrauchskosten als Äquivalenzziffern das Bärgewicht benützt. Als variable Größen werden die Schlagzeiten der Hämmer herangezogen. Dabei ist unter Schlagzeit die Zeitspanne zu verstehen, während der sich ein Stück zum Schmieden unter dem Hammer befindet. Das Anrichten eines Stückes findet also keine Berücksichtigung in der Schlagzeit. Sie läßt sich in einfacher Weise aus der Aufzeichnung eines schreibenden Dampfmessers bestimmen. Befinden sich aber Dampfmesser an den einzelnen Kostenstellen, so dürfte sich m. E. der Zylinderinhalt zur Äquivalenzziffer besser eignen als das Bärgewicht.

Aus der Literatur entnehmen wir nachstehenden Fall, der als einziger dieser Art dem Verfasser bekannt wurde. Es sei dabei zunächst die Anwendung von Äquivalenzziffern zur Verteilung von Kohlen als Kostenart gezeigt, dann deren ursprüngliche Gewinnung und anschließend die jetzt in Anwendung befindlichen Äquivalenzziffern.

Durch Verwendung von Äquivazenzziffern bezweckt Wuppermann[2]) die Verteilung des Verbrauches an Kohlen der einzelnen Wärmeöfen eines Hammerwerkes. Der Gesamtkohlenverbrauch ergibt sich aus dem Kohlennachweis, welcher auf Grund des Faktureneingangsbuches (Eingang = Verbrauch berechnet), aufgestellt

[1]) Verein deutscher Eisenhüttenleute, Selbstkostenausschuß: Ermittl. u. Verrechn. d. Selbstkosten in Hammerwerken von H. Jordan, Rundschreiben Nr. 21.

[2]) Th. Wuppermann, Die Entwicklung d. Kostenrechnung eines Walz- und Hammerwerkes, Z. f. H. F. 18. Jahrg., S. 78.

wurde. Er beträgt 6 007 270 kg. „Die Verteilung des Gesamtverbrauches unter die einzelnen Hämmer erfolgte nach Normalzahlen, die im Jahre 1914 aufgestellt wurden." Die Normalzahlen oder nach unserer Bezeichnung Äquivalenzziffern haben also nach Wuppermann die Aufgabe, den Gesamtaufwand auf die den Verbrauch verursachenden Kostenstellen zu verteilen. Daß diese „Normalzahlen" primär den Zweck haben, einen Ausgleich herbeizuführen und erst sekundär die Gewinnung eines Verteilungsschlüssels ermöglichen, der sich in den „Anteilzahlen" verkörpert, scheint Wuppermann entgangen zu sein. Er sowohl als auch die übrige Praxis, die Äquivalenzziffern verwendet, sieht somit in den Äquivalenzziffern Verteilungsziffern. Diese Meinung dürfte sich nach dem schon oben Gesagten nicht aufrecht erhalten lassen. Beispiel:

Hammer	Stunden	Normalziffer	Anteilzahl	Verbrauch 1919/20	per Stunde kg
100 Ztr. (2 Öfen)	1979	7026	13904	2099834	1061
60 „ (1 Ofen)	3109	4243	13191	1992153	640
30 „ (1 Ofen)	1287	3254	4188	632488	491,3
24 „ (1 Ofen)	3721	1315	4893	738959	198,6
20 „ (1 Ofen)	1813	1086	1969	297365	164
8 „ (1 Ofen)	1674	975	1632	246471	147
			39777	6007270	

6 007 270 : 39 777 = 151,02

Der Gang der Rechnung bedarf wohl keiner weiteren Erklärung. Durch die mengenmäßige Errechnung des Anteils pro Stunde und Kostenstelle stehen der Weiterverrechnung durch Zuschlagskalkulation keine Hindernisse im Wege.

Die Ermittlung der „Normalzahlen" erfolgte empirisch. Der Platzmeister, dem das Kohlenlager unterstellt war, gab auf Anforderung der Hammerschmiede die zur Heizung der Wärmeöfen nötigen Kohlen heraus. Aus den mehr oder minder genauen Aufzeichnungen dieses Beamten hat man einen Normaljahresverbrauch der einzelnen Öfen errechnet. Diese brachte man in Verbindung mit den im Feststellungszeitraum geleisteten Betriebsstunden, woraus sich die „Normalzahlen" ergaben.

Da die Rechnung ausschließlich dem Zweck der Betriebskontrolle dienen soll, ist die Verwendung von Äquivalenzziffern, die sich aus Durchschnittsverbrauch und durchschnittlichen Betriebsstunden zusammensetzen, nicht gerade sehr geeignet, da entweder die Unterlagen ungenau geführt sind oder die herangezogenen Faktoren zu wenig den Verbrauch der einzelnen Kostenstellen widerspiegeln.

Ehe die Aufteilung des Gesamtverbrauches durchgeführt werden kann, sollen die auf dem Wege der Rückrechnung ermittelten Äquivalenzziffern den unterschiedlichen Kohlenbedarf des einzelnen Ofens ausgleichen, der dadurch bedingt ist, daß in den einzelnen Öfen verschieden große Stücke vorgewärmt werden.

An Stelle der „Normalzahlen", die aus dem Normalverbrauch des einzelnen Ofens und dessen Betriebsstunden abgeleitet wurden, kommen für die nunmehrige Kohlenerfassung Äquivalenzziffern in Anwendung, die auf Grund sorgfältiger technischer Untersuchungen durch einen Wärmefachmann aus dem normalen Brennstoffverbrauch des einzelnen Ofens pro Betriebsstunde errechnet worden sind.

Beispiel:

Hammer	Ofen	Äquival.-Ziffern	Wärmeofen-stunden	Rechnungs-Einheiten	Gesamt-verbrauch	Verbrauch pro Stunde Ztr.
100 Ztr.	A	3,071	60	184,26	186,3	3,105
60 Ztr.	B	2,232	100	223,20	225,7	2,246
				407,46	412,0	

412 : 407,46 = 1,0111

Die Nachprüfung der Richtigkeit dieser Äquivalenzziffern kann durch Stichproben erfolgen, indem man den durch Äquivalenzziffern ermittelten Sollaufwand eines Ofens vergleicht mit dem Istverbrauch. Dieser Istaufwand ist zu berichtigen entsprechend der Differenz zwischen dem Gesamt-Istaufwand und dem Gesamt-Sollaufwand. Ergibt sich jetzt noch eine wesentliche Differenz, dann ist entweder die Äquivalenzziffer falsch, oder die Wärmestunden sind nicht richtig festgestellt.

2. Verteilung von Gemeinkosten.

Gemeinkosten sind ein Begriff der Zuschlagskalkulation. Man versteht unter ihnen diejenigen Kosten, die im Gegensatz zu den Einzel- oder Maßkosten den Leistungseinheiten nicht direkt, sondern durch Zuschlag zugerechnet werden. Ist die Zuschlagskalkulation eine Abteilungskalkulation, so ist demnach erforderlich, daß die Gemeinkosten, unter Umständen nach Kostenarten gegliedert, auf die Kostenstellen (Abteilungen) verteilt werden müssen. Dieser Verteilungsvorgang erfordert in den meisten Fällen die Anwendung von Schlüsselzahlen. Äquivalenzziffern kommen nur dann in Frage, wenn eine Verfeinerung der Verteilung durch Hinzuziehung einer variablen Reihe gegeben ist.

Der nunmehr beleuchtete Fall[1]) zeigt die Verteilung von Gemeinkosten, die die Unternehmung als „Spezialregie für Maschinenarbeit" bezeichnet, worunter alle mit dem maschinellen Betrieb zusammenhängenden Kosten zu verstehen sind, z. B. Erhaltungskosten, Abschreibungen und Zinsen der Maschinen und der zugehörigen Betriebseinrichtungen, wie Transmissionen und Leitungen. Da diese „Spezialregie" durch eine Mehrheit von Maschinen verursacht wird, die differenzierte Effektivleistungen hervorbringen, muß der Aufteilung der „Spezialregiekosten" auf die einzelnen Maschinen ein Ausgleich vorangehen; diesen bewirken die Äquivalenzziffern, für deren Gewinnung man von dem Kraftverbrauch jeder einzelnen im Betriebe mitarbeitenden Maschine ausgeht. Dieser Maßnahme legt man die Annahme zugrunde, daß die Betriebskosten einer Maschine in einem stetigen Verhältnis zu dem Kraftverbrauch stehen. Als konstante Ausgleichsziffern werden somit die PS-Zahlen jeder einzelnen Maschine herangezogen. Die variablen Größen bilden die Betriebsstunden der Maschinen. Als Rechnungseinheiten oder Verteilungsschlüssel ergibt sich demnach ein Produkt aus den Maschinen-PS und deren Arbeitszeit. Dabei unterläßt man es, die Arbeitszeiten der Maschinen gesondert aufzuzeichnen, weil die Löhne, die ohnedies für die Lohnrechnung und Kostenrechnung notiert werden müssen, eine Funktion der Zeit sind und deshalb die Zeitangaben durch diese ersetzt werden können. Demnach werden die Rechnungseinheiten durch das Produkt aus PS-Leistung mal verdienten Löhnen aus-

[1]) Emil Pfeiffer, Die Selbstkostenrechnung einer Maschinenbau- und Gießerei-Aktiengesellschaft, Ergänzungsband II der Z. f. H. F., S. 24 ff.

gedrückt. Gegen die Anwendung dieses Verteilungsschlüssels ist nichts einzuwenden, solange Arbeiter mit gleichem Tarif und im Zeitlohn an einer Maschine arbeiten. Wenn sich aber an der Maschine verschiedene Verdienstmöglichkeiten ergeben oder Arbeiter mit verschiedenen Zeitlohnsätzen tageweise daran arbeiten, benötigen die Rechnungseinheiten als Verteilungsschlüssel eine Berichtigung. Solange jedoch die Durchschnittsverdienste an den einzelnen Maschinen nicht stark voneinander abweichen, kann auch das Schwanken der Löhne vernachlässigt werden. Treten erhebliche Differenzen auf, trägt Pfeiffer in seiner Arbeit durch Einführung eines entsprechenden Koeffizienten bei der Aufteilung diesem Umstand Rechnung, indem er verfeinerte Rechnungseinheiten bildet, durch Beachtung des Durchschnittsverdienstes an einer Maschine pro Schicht.

Beispiel: Es seien 2500 RM „Spezialregiekosten" eines Monats auf die einzelnen Kostenstellen zur Verteilung zu bringen.

Maschin. Nr.	Äquivalenz-ziffern	Ausgezahlte Löhne	Durchschn.-Verdienst pro Schicht	Rechnungs-einheiten	Gesamt-kosten M	Kosten p. 1.— M Lohn
1	50	250	3	4167	992,—	3,97
2	25	200	3	1667	397,—	1,98
3	30	100	4	750	178,50	1,79
4	12	50	3	2000	476,—	0,95
5	5	700	3	1166	278,—	0,40
6	3	750	3	750	178,50	0,24
				10500	2500,—	

2500 : 10500 = 0,238

Über den Gang der Rechnung ist zu bemerken, daß die Rechnungseinheiten gefunden werden, indem man die Äquivalenzziffern mit den ausgezahlten Löhnen multipliziert und das erhaltene Produkt durch den jeweiligen Durchschnittsverdienst pro Schicht dividiert.

In der Korrektur der Rechnungseinheiten liegt ebenfalls ein Ausgleich. Die durch die oben angeführten Gründe zu hoch bemessenen Löhne werden als variable Größen durch die Durchschnittsverdienste pro Schicht an die tatsächlichen Verhältnisse angepaßt. Dennoch sind die Durchschnittsverdienste keine Äquivalenzziffern, weil sie nicht konstant sind, sondern bei der Durchführung jeder Rechnung neu ermittelt werden müssen.

Der durch die Äquivalenzziffern bewirkte Ausgleich entspringt nach den bisher gezeigten Fällen einer unumgänglichen Notwendigkeit — man kann den Ausgleich keineswegs durch genaue Einzelaufzeichnungen ersetzen — während die Anwendung der Durchschnittsverdienste als Ausgleichsfaktoren auf keinem notwendigen Zwang beruht, da die ausgezahlten Löhne aus Zweckmäßigkeitsgründen die geleisteten Betriebsstunden der Maschinen ersetzen, die jederzeit durch Sonderaufschreibung ermittelt werden können.

Besondere Erwähnung verdient das Beispiel insofern, als es für den Verfasser den einzigen Fall darstellt, in dem die gewonnenen Rechnungseinheiten einer Korrektur unterzogen werden.

Einen weiteren Weg zur Verteilung der Gemeinkosten durch Äquivalenzziffern sieht Pfeiffer darin,[1]) daß er als Ausgleichsziffern das Verhältnis der Normal-

[1]) a. a. O., S. 26 ff.

betriebskosten der Maschinen untereinander annimmt, die auf längere Zeit festgelegt sind. Da uns an späterer Stelle gleichartige Äquivalenzziffern begegnen werden, glaube ich mit diesem Hinweis von einem genaueren Eingehen auf das Beispiel Abstand nehmen zu können.

In ähnlicher Weise vollzog sich die Verteilung der Gemeinkosten in einem Hammerwerk.[1]) Unter die Gemeinkosten, oder wie sie der Betrieb nennt, „Generalkosten" fallen Beleuchtungskosten, Reisespesen, Dekorte, unproduktive Löhne, Betriebsbeamtengehälter, soziale Abgaben und Steuern. Nach der Größe der „Betriebsmittel" wurden „Schlüsselzahlen" bestimmt, indem man empirisch zu ermitteln suchte, wie hoch sich der Anteil der beanspruchten „Betriebsmittel" einer Kostenstelle zu den Gesamtbetriebsmitteln aller Kostenstellen beläuft. Unter „Betriebsmittel" sind wahrscheinlich Umlaufskapitalien zu verstehen.

Hammer	Betriebsstunden	Schlüsselzahl	Rechnungs-Einheiten	Gesamt-Generalkosten	Kosten pro Betriebsstunde
Luppenhammer	4906	7	34342	593108,43	120,89
100-Ztr.-Hammer	1976	16	31664	546857,65	276,32
60 „ „	3109	14	43526	751722,02	241,78
30 „ „	1287	11	14157	244500,49	189,97
24 „ „	3721	8	29768	514112,50	138,16
20 „ „	1813	6	10878	187870,05	103,61
8 „ „	1674	3	5022	86733,18	51,81
Schmiedefeuer	11205	1	11205	193517,56	17,27
mech. Werkstatt	6475	6	38850	670964,49	103,62
			219412	3789386,37	

3 789 386,37 : 219 412 = 17,270643

Da Wuppermann die Äquivalenzziffern „Schlüsselzahlen" nennt, liegt die Vermutung nahe, daß er in ihnen weniger die Ausgleichs- als die Verteilungsfunktion, die ihnen nur mittelbar zukommt, erkannt hat. Beachtenswert sind diese Äquivalenzziffern insofern, als sie den Ausgleich unter Berücksichtigung der „Größendegression" der einzelnen Hämmer bewirken.

Da sie aber neuerdings Äquivalenzziffern, die auf anderen Erwägungen fußen, weichen mußten, ist anzunehmen, daß die Heranziehung der „Betriebsmittel" zur Bildung der Äquivalenzziffern hier ungeeignet ist.

Nunmehr benutzt man in diesem Betriebe als Äquivalenzziffer die Bärgewichte der Fallhämmer, also jeweils das Schlaggewicht des einzelnen Hammers. Für die neue Art des Ausgleichs geht man von dem Gedanken aus, daß ein schwerer Hammer durch den bedeutend höheren Wert, der von ihm pro Betriebsstunde gegeschmiedeten Stücke einen größeren Teil der „Generalkosten" tragen kann und muß, als ein kleiner Hammer. Hier sind also preispolitische Momente mit im Spiel. Dagegen ist nichts einzuwenden, wenn man bedenkt, daß für ein Hammerwerk mit einem bestimmten Arbeitsgebiet die Notwendigkeit besteht, alle in dieses Arbeitsgebiet fallenden Aufträge auszuführen. Infolgedessen sind auch solche Betriebsanlagen zu schaffen und zu unterhalten, deren Rentabilität von vorneherein in Frage gestellt erscheint. Diese Anlagen stellen eben den unbedingt notwendigen Rahmen dar für den Teil der Anlagen, dessen Rentabilität feststeht. Diese Gesichtspunkte haben somit zu einer Neugestaltung der Äquivalenzziffern geführt.

[1]) Th. Wuppermann, a. a. O., S. 79ff.

Sie vernachlässigen die Beachtung der „Größendegression" und bewirken einen proportionalen Ausgleich unter den Hämmern.

Beispiel: Die „Generalkosten" betragen 60000 RM.

Hammer	Äquivalenzziffern	Hammerstunden	Rechnungseinheiten	Gesamtkosten RM	Kosten pro Hammerstunde RM
Luppenhammer	1,5	210	315,0	3435,50	16,35
100-Ztr.-Hammer	5,0	$172^1/_2$	862,5	9406,70	54,53
60- „ „	3,0	$598^1/_2$	7195,5	19582,27	32,71
30- „ „	1,5	864	1296,0	14134,70	16,36
22- „ „	1,1	972	1069,2	11661,02	12,00
8- „ „	0,4	408	163,2	1779,81	4,36
			5501,4	60000,00	

60000 : 5501,4 = 10,9063

Von einem weiteren Eingehen auf diese Äquivalenzziffern können wir absehen, weil wir uns oben bereits mit ihrer Anwendung auseinandergesetzt haben.

Da die bisher gezeigten Äquivalenzziffern der Verteilung der Kosten auf Teilbetriebe innerhalb der Methode der Zuschlagskalkulation dienen, ist es erwähnenswert, daß von den untersuchten Betrieben nicht alle den mittels Äquivalenzziffern errechneten wert- und mengenmäßigen Betrag pro Stunde als Zuschlag benutzen, sondern sie setzen die anteiligen Rechnungseinheiten zur Gesamtsumme der Rechnungseinheiten ins Verhältnis und verwerten als Zuschlag den gewonnenen Prozentsatz. Die Summe der einzelnen Rechnungseinheitsprozente muß natürlich zusammen wieder 100 Prozent betragen. Besonders in Anwendung fand ich diese Rechnungsweise in einem Betriebe, wo die gleichen Äquivalenzziffern für die Verteilung verschiedener Kostenarten herangezogen wurden. So wurden Stromkosten, Betriebskosten, Versandkosten, Generalia einschließlich Steuern auf die genannte Weise geschlüsselt.

III. Bei der Verteilung der Kosten auf Leistungseinheiten.

Während bisher die Bestimmung oder Verrechnung einzelner Kostenarten durch Äquivalenzziffern Gegenstand unserer Betrachtung war, wobei die Gesamtkostenrechnung der Leistungen sowohl durch Zuschlagskalkulation als auch durch Divisionskalkulation durchgeführt werden kann, haben wir es in diesem Abschnitt mit der Verteilung von Kostenarten oder Gesamtkosten nur auf Leistungseinheiten zu tun. Die Gesamtkostenrechnungsmethode ist dabei ausschließlich die Divisionskalkulation, auch wenn es sich nur um die Verteilung von Kostenarten auf Leistungseinheiten handelt. Der Grund für die besondere Verteilung einzelner Kostenarten durch Äquivalenzziffern auf Leistungseinheiten dürfte darin zu erblicken sein, daß die Kostenarten oft für eine ausgeglichene Verteilung besondere Äquivalenzziffern benötigen, widrigenfalls ihre Verteilung willkürlich wirkt. Wenn einzelne Kostenarten durch die gleichen Äquivalenzziffern auf die Leistungseinheiten verteilt werden wie die Restkosten, ist ihre besondere Behandlung überflüssig.

1. Verteilung von einzelnen Kostenarten.

Der erste Fall behandelt die Verteilung von Abschreibungskosten auf Leistungseinheiten als Kostenart.

Ein Ziegelwerk[1]) schreibt auf die Gesamtanlage 147 000 M ab, die sich auf die Betriebsabteilungen wie folgt verteilen:

Kollergang	M 54 000,—	
Steinpressen	M 30 000,—	
Ziegelpressen	M 45 000,—	
Transportanlagen	M 45 000,—	M 174 000,—.

Diese festgelegten Abschreibungsbeträge sollen auf die Erzeugnisse der Abschreibungsperiode umgelegt werden. Die Gesamtproduktion ergab:

7000	Einheiten	Metersteine (1 Einheit = 1000 Stck.)
1000	„	Röhren
4000	„	Biberschwänze
3000	„	Falzziegel.

Der Betrieb hat es demnach mit einer beschränkt verschiedenartigen Anzahl von Erzeugnissen zu tun, die aber alle einen gemeinsamen Ursprung besitzen im Ton, aus dem sie hergestellt sind. Die einzelnen Erzeugnisse durchlaufen bei ihrer Produktion nicht alle Betriebsabteilungen, so daß die Beanspruchung der Fabrikationseinrichtung durch die Produktion keineswegs gleichmäßig ist. Da aber die beschränkt verschiedenartigen Erzeugnisse einem hohen Grad innerer Verwandtschaft bei der Produktion unterliegen, ist es möglich, den Beanspruchungsanteil an jeder durchlaufenen Abteilung zum Ausdruck zu bringen, indem man die Erzeugnisse in Einheitsleistungen umrechnet, wobei die Äquivalenzziffern in Erscheinung treten. Ihre Gewinnung beruht darauf, daß man die Verkaufspreise der verschiedenen Fabrikate zu dem Verkaufspreis einer Normaleinheit, worunter für diesen Fall 1000 Normalmetersteine zu verstehen sind, zueinander ins Verhältnis setzt und mit dem Grad der Herstellungsschwierigkeiten jedes Erzeugnisses, dessen nähere Ermittlung Weyhenmeyer nicht angibt, die aber auf Erfahrung beruhen soll, kombiniert.

Der durch die Äquivalenzziffern herbeigeführte Ausgleich gestattet nunmehr die Verteilung der Abschreibungskosten, die pro Einheit jedes Erzeugnisses, also pro 1000 Metersteine oder pro 1000 Röhren usw., in Rechnung zu stellen sind.

Beispiel: Siehe Tabellen S. 70 und 71.

Die Abschreibungsverteilung auf die Erzeugnisse unter Beachtung der Beanspruchung hatte etwas Bestechendes für sich, da sonst eine verschiedenartige Behandlung der Kostenarten innerhalb der Schlüsselkalkulation nicht gebräuchlich ist; gewöhnlich pflegt man nämlich die gesamten Herstellungskosten mit Hilfe von einer Äquivalenzziffernskala zu verteilen.

Im zweiten Falle bilden die Löhne die Kostenart. Unser Beispiel ist Leitners „Selbstkostenrechnung" entlehnt.[2]) Dabei geht er von dem Problem aus, daß bei der Erzeugung von „Massen gleichförmiger Fabrikate" die Verteilung der Löhne einer Werkstätte Schwierigkeiten bereiten kann. Er nimmt an, daß es nicht möglich ist, die Lohnaufwendungen einer Betriebsabteilung für den einzelnen Massenartikel während einer Lohn- oder Abrechnungsperiode getrennt zu notieren. Diese Annahme dürfte aber nur zutreffen, wenn in einem Betriebe das Zeitlohnsystem in Anwendung ist oder wenn es die Unternehmung mit Kuppelprodukten zu tun hat. Da aber Leitner sein Beispiel einer Drahtzieherei entlehnt, also einem Betrieb mit Erzeugnissen verwandten Produktionsganges, ist anzunehmen, daß das Zeitlohnsystem der Grund für die summarische Notierung ist.

[1]) Max Weyhenmeyer, Kartellabrechnungsverfahren und sein Einfluß auf das Rechnungswesen der Ziegelbetriebe. Dipl.-Arbeit 1923, S. 115ff. (Um die Äquivalenzziffern besser in Erscheinung treten zu lassen, wurde das Beispiel zweckentsprechend geändert.)

[2]) a. a. O., S. 133.

Abteilung	Kollergang				Steinpresse			
Abschreibungssumme	M 54 000.—				M 30 000.—			
Erzeugnis	Einheiten	Äquiv.-Ziffern	Rechngs.-Einheiten	Abschr. M	Einheiten	Äquiv.-Ziffern	Rechngs.-Einheiten	Abschr. M
Metersteine	7000	1	7000	16 800,—	7000	1	7000	23 330.—
Röhren	1000	2	2000	4 800,—	1000	2	2000	6 670.—
Biberschwänze . . .	4000	1,5	6000	14 400,—				
Falzziegel	3000	2,5	7500	18 000,—				
			22500	54000.—			9000	30000.—
	54000 : 22500 = 2,4				30000 : 9000 = 3,333			

Ebenso wie der Verfasser keine eindeutige Begründung für die Verwendung von Äquivalenzziffern gibt, unterläßt er es, auf ihre Gewinnung näher einzugehen. Die Verteilung der Löhne auf die einzelnen Massenfabrikate soll im Verhältnis der verbrauchten Arbeitskräfte und der Arbeitsmengen auf Grund empirisch ermittelter Verhältniszahlen oder Prozentsätze vorgenommen werden. Die Bestimmung der „Verteilungsverhältnisse" sei dabei Sache des Betriebsleiters, der die Arbeitsaufwendungen am besten beurteilen kann. Daß die so gewonnenen Verhältniszahlen oder Äquivalenzziffern selbst keine Verteilung bewirken, sondern durch Ausgleich der Lohnaufwendungen für die unterschiedlichen Erzeugnisse eine Verteilung mittels der Rechnungseinheiten ermöglichen, hat Leitner nicht berücksichtigt. Als gemeinsamer Ursprung für die verschiedenartigen Erzeugnisse haben die Knüppel oder Brammen zu gelten. Leider ist es an Hand der Unterlagen nicht möglich, die angewendeten Äquivalenzziffern einer kritischen Würdigung zu unterziehen. Da dieses Beispiel jedoch zu den wenigen Fällen gehört, bei denen Kostenarten auf Leistungseinheiten innerhalb der Divisionskalkulation verteilt werden, sei es hier dargestellt. Beispiel: Die Gesamtlöhne betragen insgesamt 6 259.21 M.

Drähte	Produktion in kg	Abfall kg	Gesamtmenge kg	Äquival.-Ziffern	Rechngs.-Einheiten	aufgewend. Löhne M
über 3 mm	3132	439	3571	100	3571	540,90
von 3—1,5 mm	3084	1120	4204	180	7567	1146,17
von 1,5—0,5 mm	2615	1579	4194	275	11533	1746,91
unter 0,5 mm	2254	1891	4145	450	18653	2825,23
					41324	6259,21

6 259,21 : 41 324 = 0,151467

Das Herausnehmen einzelner Kosten aus der Gesamtkostenrechnung und ihre getrennte Verteilung auf die Leistungseinheiten durch besondere Äquivalenzziffern hat nach den dargestellten Beispielen zur Folge, daß die Gesamtabrechnung der Leistungen durch mehrere für sich bestehende Divisionskalkulationen bewirkt wird.

Ziegelpresse				Transport				Insgesamt	pro Einheit Absch.-Betr.
M 45 000.—				M 45 000.—				M 174 000.—	M
Einheiten	Äquiv.-Ziffern	Rechngs.-Einheiten	Abschr. M	Einheiten	Äquiv.-Ziffern	Rechngs.-Einheiten	Abschr. M		
								40 130,—	5,73
								11 470,—	11,47
4000	1,5	6000	20 000	4000	1,5	6000	20 000	54 400,—	13,60
3000	2,5	7500	25 000	3000	2,5	7500	25 000	68 000,—	22,66
		13 500	45 000			13 500	45 000		
45 000 : 13 500 = 3,3				45 000 : 13 500 = 3,3					

2. Verteilung von Gesamtkosten.

Da die Gesamtkosten auf eine Mehrheit verschiedenartiger Leistungen verteilt werden sollen, welche produktionstechnisch so miteinander verwandt sind, daß die Anwendung der Zuschlagskalkulation unmöglich ist, kommt den Äquivalenzziffern die Aufgabe zu, die verschiedenartigen Leistungen durch Ausgleich auf einen gemeinsamen Nenner zu bringen, wodurch die Anwendung der Divisionskalkulation gegeben ist.

Die Verschiedenartigkeit der Leistungen ist aber dadurch begrenzt, daß sie einen gemeinsamen Ursprung besitzen muß, welcher in den folgenden Fällen jeweils im Rohstoff der Leistungen zu suchen ist. Infolgedessen fallen unter beschränkt verschiedenartige Leistungen nur Produkte verwandten Erzeugungsganges oder Kuppelprodukte. Unter diesen Gesichtspunkten soll auch die Betrachtung des nachfolgenden Stoffes erfolgen.

a) bei Produkten mit hohem Grad innerer Verwandtschaft.

Für die Erfassung von innerlich verwandten Leistungen mittels Äquivalenzziffern sei nochmals auf das eingangs angeführte Beispiel von Geldmacher hingewiesen. Auf Grund sorgfältiger Schätzung und Beobachtung der Kosten durch längere Zeitabschnitte ermittelte man auf retrogradem Wege Durchschnittskosten für die verschiedenen, in sich verwandten Leistungen, die zueinander ins Verhältnis gesetzt, die Skala der Äquivalenzziffern ergaben. Man geht somit für die Gewinnung der Äquivalenzziffern von betriebseigenen Erscheinungen aus.

Die Richtigkeit dieser Äquivalenzziffern hängt davon ab, daß die verschiedenen Leistungen in den einzelnen Abrechnungsperioden nicht nur in den Blechstärken konstant bleiben müssen, sondern daß die beschränkt verschiedenartigen Leistungen jeweils auch die gleichen Längen und Breiten, die jeweils gleiche Rohstoffqualität besitzen müssen. Ferner muß der Beschäftigungsgrad sowohl im ganzen als auch für die einzelnen Sorten von erheblichen Schwankungen frei sein. Da aber alle diese Faktoren in praxi durchweg einer Veränderung unterliegen, verfährt die Praxis bei der Kostenrechnung von Blechen auf andere Weise. Dadurch dürfte das erwähnte Beispiel als Schulbeispiel keineswegs seinen Wert verlieren, da es den Gang und die Brauchbarkeit einer auf Äquivalenzziffern beruhenden Kostenrechnung einwandfrei vorführt.

Wenn Äquivalenzziffern zur Kalkulation von Blechen herangezogen werden, bedient man sich in der Praxis vielfach der Verkaufspreise der Bleche als Äquivalenzziffern. Für Sonder- oder Kleinaufträge finden als Äquivalenzziffern Überpreise Verwendung, durch welche die Mehrkosten, die ihre Herstellung verursacht, ausgedrückt werden sollen. Bei Benutzung der Verkaufspreise geht man von einer betriebsfremden Grundlage aus, die unmittelbar mit der Kostengrundlage nichts zu tun hat. Für die Heranziehung der Verkaufspreise als Äquivalenzziffern spricht der Umstand, daß sie nicht von allen den Faktoren abhängig sind, die bei Heranziehung betriebseigener Erscheinungen beobachtet werden müssen. Ihre Verwendung führt jedoch zu dem Nachteil, daß die gewonnenen Resultate sich zum Zwecke der Betriebskontrolle nicht eignen.[1])

Wenn die Rohstoffgrundlage der einzelnen Leistungen einem stetigen Wechsel unterliegt, verläßt die Praxis oft die auf außerbetrieblicher Grundlage gewonnenen Äquivalenzziffern und führt ihre Kostenrechnung als Durchschnittsselbstkostenrechnung für eine Tonne Grob-, Mittel- oder Feinbleche durch. Es fehlt eben der gemeinsame Ursprung, auf dem die Ausgleichsmöglichkeit, welche durch die Äquivalenzziffern bewirkt werden soll, basiert.

Zum Zwecke der Betriebskontrolle glaubt man, mit dieser Kostenrechnung auskommen zu können. M. E. wird diese etwas großzügig gehandhabte Selbstkostenrechnung gestützt durch die von Verbandsseite geregelte Verkaufspolitik. Allzuviel Gewicht darf man den Ergebnissen sicherlich nicht beilegen, da der Durchschnittsselbstkostensatz je nach dem Verhältnis der einzelnen Blechstärken, die gerade hergestellt werden, erheblich schwanken kann, so daß Schlüsse aus den Ergebnissen leicht zu Irrtümern Anlaß geben können. In manchen Betrieben bleibt man daher bewußt bei den betriebsfremden Äquivalenzziffern und unterzieht die Materialkosten einer besonderen Rechnung.

Mit Äquivalenzziffern führt auch Schwarz[2]) die Selbstkostenrechnung von Blechen durch. Um die Kosten pro Leistungseinheit zu erhalten, bildet er für die Durchführung der Rechnung zwei Arten von Äquivalenzziffern, und zwar lohnabhängige, mit denen alle Kosten außer den Betriebsunkosten ausgeglichen werden, für die materialabhängige Äquivalenzziffern den Ausgleich bewirken. Daraus möchte ich schließen, daß ehemals die Kalkulation im Wege der Zuschlagsmethode gehandhabt wurde, wobei die heutigen Äquivalenzziffern als Maßkosten Verwendung fanden. Da aber die Maßkosten, auf eine Tonne als Leistungseinheit projiziert, annähernd gleichblieben, ergaben sie die Möglichkeit, die Zuschlagsmethode zu verlassen und die Selbstkostenrechnung im Wege der Divisionskalkulation durchzuführen, indem man die Maßkosten als Äquivalenzziffern verwandte.

Schwarz bestimmt zunächst die Durchschnittsselbstkosten der Gesamtproduktion und löst dann die Kosten „pro Tonne guter Produktion" durch die Äquivalenzziffern für die einzelnen Blechstärken auf. Allerdings werden dabei die Gesamtselbstkosten nicht zusammengefaßt, sondern in einzelne Kostenarten gegliedert.

Im Interesse der Deutlichkeit seien die im Schwarzschen Beispiel in einer Rechnung enthaltenen zwei Arten von Äquivalenzziffern hier in zwei Rechnungen

[1]) Vgl. hierzu auch die Ausführungen S. 79.

[2]) Wilhelm Schwarz, Hilfstafeln für die Draht-, Drahtseil-, Blech- etc. Kalkulation. 4. Aufl. 1922. S. 149 ff. Vgl. hierzu auch die im Literaturverzeichnis angegebene Arbeit von W. Schwarz: Selbstkostenberechnung von Drähten und Drahtstiften. Z. f. H. F. Bd. 4, S. 137 ff. Diese Arbeit bietet historisch das erste Beispiel der kalkulatorischen Anwendung von Äquivalenzziffern in Fabrikbetrieben. Diese erste Darstellung ist in dem hier angezogenen Buche von Schwarz weiter ausgebaut worden.

mit je einer Art Äquivalenzziffern wiedergegeben. Das erste Beispiel zeigt uns die Verteilung der Löhne und Gehälter auf die verschiedenen Blechstärken. In der Durchschnittsselbstkostenrechnung sind die Löhne und Gehälter mit 24 500 M ausgewiesen.

Blechstärke mm	Gewalzt von mm	Gewalzt bis mm	Äquivalenz-Ziffern	Produkt.-Menge i. t	Rechnungseinheiten	Gesamtkosten M	Kosten per 1 t M
40—36	405	40 36	1,00	12	12	16,—	1,33
35—31	360	35 31	1,10	28	31	41,32	1,47
30—26	350	30 26	1,30	140	182	242,57	1,73
15—21	320	25 21	1,50	470	705	939,62	2,00
20—16	285	20 16	1,80	820	1 476	1 967,21	2,40
25—13	265	15 13	2,20	940	2 068	2 756,23	2,93
12	230	12	2,60	690	1 794	2 391,04	3,47
11	230	11	3,00	520	1 560	2 079,17	4,00
10	230	10	3,50	740	2 590	3 451,95	4,66
9	230	9	4,00	320	1 280	1 706,00	5,33
8	210	8	4,60	290	1 334	1 777,95	6,13
7	185	7	5,30	400	2 120	2 826,00	7,06
6	170	6	6,10	300	1 830	2 439,02	8,13
5	170	5	7,00	200	1 400	1 865,92	9,33
					18 382	24 500,00	

24 500 : 18 382 = 1,3328

Aus den Akkordlohnsätzen pro 1000 kg ergeben sich die Äquivalenzziffern, die auch zur Verteilung der „Generalunkosten" und „Abschreibungen" Verwendung finden. Da diese Rechnungen analog aufgezogen sind, können wir uns ihre Darstellung ersparen und zur Betrachtung der anderen Art von Äquivalenzziffern für die ausgeglichene Verteilung der „Betriebsunkosten" übergehen. Aus der Durchschnittsselbstkostenrechnung ergeben sich 45 100 M „Betriebsunkosten".

Um die Entstehung der Äquivalenzziffern anschaulicher hervorzuheben, wurden die zu ihrer Ermittlung nötigen Unterlagen in das Beispiel mit aufgenommen. Die erste Unterlage bilden die Stärkeminderungen der Rohbrammen in den einzelnen Walzabschnitten. Sie werden durch Multiplikation mit der erwalzten Fläche pro Tonne, die aus einer von Schwarz besonders aufgestellten Tabelle[1]) zu ersehen sind, verbunden und ergeben in ihrem Produkt die Äquivalenzziffern. Diese Äquivalenzziffern sind somit aus der Verschmelzung zweier Konstanten hervorgegangen.

Die Heranziehung einer betriebseigenen Grundlage zur Bildung der Äquivalenzziffern setzt den gemeinsamen Ursprung der Leistungen voraus, von der auch Schwarz ausgeht. Er stellt nämlich die Tabelle der erwalzten Flächen pro Gewichtseinheit für eine bestimmte Rohstoffart auf, in unserem Beispiel für Grob-

[1]) a. a. O. S. 146 ff.

Blech-stärke mm	Gewalzt von mm	bis mm	Stärke-minderg. in mm	Menge ‰ kg in m²	Äqui-valenz-Ziffern	Produkt.-menge i. t	Rech-nungs-einheiten	Gesamt-kosten M	Kosten pro 1 t M
40—36	405	40 36	365 369	3,23 3,59	1,252	12	15	44,91	3,75
35—31	360	35 31	325 329	3,69 4,16	1,284	28	36	107,80	3,84
30—26	350	30 26	320 324	4,30 4,96	1,492	140	209	625,85	4,47
25—21	320	25 21	295 299	5,16 6,14	1,679	470	789	2 362,65	5,03
20—16	285	20 16	265 269	6,45 8,07	1,940	820	1 591	4 764,23	5,81
15—13	265	15 13	250 252	8,61 9,93	2,327	940	2 187	6 548,95	6,97
12	230	12	218	10,75	2,344	690	1 617	4 842,09	7,02
11	230	11	219	11,73	2,569	520	1 336	4 000,64	7,69
10	230	10	220	12,90	2,838	740	2 100	6 288,43	8,50
9	230	9	221	14,34	3,169	320	1 014	3 036,41	9,49
8	210	8	202	16,13	3,258	290	945	2 829,80	9,76
7	185	7	178	18,43	3,281	400	1 312	3 928.77	9,82
6	170	6	164	21,51	3,528	300	1 058	3 168,17	10,56
5	170	5	165	25,81	4,259	200	852	2 551,30	12,75
							15061	45100,00	

45 100 - 15 061 = 2,9945

und Feinbleche aus Eisen oder Stahl bei 7,75 Durchschnitts-spez.-Gewicht.[1]) Für andere Metallbleche erfolgt eine Korrektur der Tabellenwerte.

Die Verwendung dieser Äquivalenzziffern bedingt, daß in einer Produktionsperiode nur Leistungen hervorgebracht werden, die dieselbe Rohstoffzusammensetzung haben. Darin liegt auch der Grund, daß Walzwerke, welche Blechsorten mit verschiedener Rohstoffgrundlage innerhalb eines Produktionsabschnittes erzeugen, von der Anwendung dieser Äquivalenzziffern absehen und entweder die oben erwähnten betriebsfremden Äquivalenzziffern heranziehen oder sich mit den Durchschnittstonnenkosten zufrieden geben.

Daß natürlich die im ersten Teil des Beispieles verwendeten Akkordlohnsätze pro 1000 kg als Äquivalenzziffern betriebsindividuell gehandhabt werden müssen, ist klar. Wenn nicht im Akkord gewalzt wird „oder wenn ein Durcheinanderrechnen der verdienten Akkorde" stattfindet, sollen nach Schwarz an Stelle der lohnabhängigen Äquivalenzziffern die materialabhängigen treten.

Auch die Selbstkosten der Beize von Feinblechen ermittelt Schwarz durch Verwendung von Äquivalenzziffern,[2]) und zwar bedient er sich auch hier zwei verschiedener Arten. Die erste Art soll den Säureverbrauch, den die beschränkt verschiedenartigen Erzeugnisse durch die Beize verursachen, ausgleichend auf die Leistungseinheiten umlegen. Sie wird dadurch gewonnen, daß man den Beizverlust jeder Sorte durch einen längeren Beobachtungszeitraum festlegt, indem man die einzelnen Bleche vor und nach der Beize wiegt. Diesen empirisch ermittelten Beizverlust dividiert man durch die „Oberfläche" einer Tonne jeder Blechstärke".[3]) und multipliziert den Quotienten mit 100, um mit ganzen Zahlen

[1]) a. a. O. S. 146.
[2]) a. a. O. S. 157.
[3]) Die dafür nötigen Zahlen sind der bereits oben erwähnten Tabelle zu entnehmen.

rechnen zu können. Die ebenfalls aus zwei konstanten Größen ermittelten Ergebnisse bilden die Äquivalenzziffern, welche Schwarz als „Verhältniszahlen der abgebeizten Oxydschicht" bezeichnet. Da der empirisch festgelegte Beizverlust pro Tonne von der Größe und Art der für das Beizen notwendigen technischen Einrichtungen abhängt, tragen die Äquivalenzziffern betriebsindividuellen Charakter und können daher nicht, tabellarisch zusammengestellt, anderweitig Verwendung finden.

Die zweite Art der verwendeten Äquivalenzziffern dient dem Ausgleich des Materialverlustes durch die Beize. Sie bildet den auf empirische Weise ermittelten, bereits oben erwähnten Beizverlust.

Schwarz zieht beide Äquivalenzziffernarten in einen Rechnungsgang hinein und gestaltet die Durchführung der Rechnung in anderer als der bisher von uns ermittelten Weise. Statt beispielsweise den Quotienten aus Säurekosten durch Rechnungseinheiten mit den anteiligen Rechnungseinheiten zu multiplizieren, wodurch sich die Gesamtsäurekosten jeder Sorte ergeben, aus denen sich leicht die Säurekosten pro Leistungseinheit jeder Blechstärke ermitteln lassen, bildet Schwarz sogenannte „Repartitionsfaktoren", worunter Rechnungseinheiten zu verstehen sind, die sich sofort auf die Leistungseinheit jeder Blechstärke beziehen und nicht die Gesamtleistungen jeder Sorte umfassen. Diese nicht geringe Mehrarbeit ist überflüssig, zumal durch diese Rechnungsart ungenaue Ergebnisse zutage treten.

Der Säureverbrauch beträgt 1768,68 M.

Blechstärke	Einsatz an schwarzen Blechen	Oberfläche für 1000 kg	Gebeizte Oberfläche	Äquivalenzziffern	Rechnungseinheiten	Gesamtsäurekosten	Kosten pro t	Repartitionsfaktoren nach Schwarz	Kosten pro t nach Schwarz	Verlust auf 1000 kg Bleche
mm	kg	qm	qm			M	M		M	kg
5	7 000	51,51	361	31	11 191	22,38	3,19	1 600	3,20	16
4,5	2 100	57,35	120	30,5	3 660	7,32	3,49	1 749	3,50	17,5
4	950	64,52	61	30,2	1 842	3,68	3,87	1 949	3,90	19,5
3,5	4 200	73,73	310	28,8	8 928	17,85	4,25	2 123	4,25	21,2
3	11 600	86,02	998	27,3	27 245	54,49	4,70	2 348	4,70	23,5
2,75	4 050	93,84	380	26,5	10 070	20,14	4,97	2 487	4,97	24,9
2,50	600	103,23	62	25,6	1 587	3,17	5,28	2 643	5,29	26,4
0,5	20 100	516,13	10 374	8,7	90 254	180,50	8,98	4 490	8,98	45
0,438	41 000	589,10	24 153	7,8	183 393	376,78	9,19	4 595	9,19	46,2
0,375	9 400	688,16	6 469	6,9	44 636	89,27	9,50	4 748	9,50	47,5
					884 316	1768,68				

$$1768{,}68 : 884\,316 = 0{,}002$$

Bis zum Doppelstrich ist der Rechnungsgang der bisher gezeigte. Die darin gewonnenen Rechnungseinheiten oder Verteilungsschlüssel bilden das Produkt aus:

$$(\text{Einsatz} \times \text{Oberfl. f. 1000 kg in qm}) \times \left(\frac{\text{empirisch ermittelt. Beizverl.}}{\text{Oberfl. f. 1000 kg in qm}} \; 100\right)$$

deren Summe als Divisor für die Säurekosten verwendet wird. Der ermittelte Quotient ergibt, mit den einzelnen Rechnungseinheiten multipliziert, den Gesamtkostenanteil pro Sorte, der wiederum, durch den Einsatz geteilt, die Kosten pro Leistungseinheit widerspiegelt. Schwarz bildet, nachdem er auf die obige Art

den Quotienten gefunden hat, neue Rechnungseinheiten, die die Säurekosten pro Leistungseinheit darstellen. Diese „Repartitionsfaktoren" sind das Produkt aus:

$$\text{Oberfl. f. 1000 kg in qm} \times \left(\frac{\text{empir. ermittelter Beizverlust}}{\text{Oberfläche f. 1000 kg in qm}} \times 1000\right).$$

Der Mehraufwand, den diese Rechnungsweise verursacht, ist nicht gerechtfertigt, da die erste Art der Durchführung unter Erlangung genauerer Ergebnisse schneller zum Ziele führt.

Die Darstellung der Kostenberechnung für den Beizverlust können wir uns ersparen, da sie uns nichts wesentlich Neues bringt. Als Äquivalenzziffern finden die empirisch ermittelten Beizverluste Verwendung, die in obigem Beispiel in der Spalte „Verlust auf 1000 kg Bleche" zum Ausdruck kommen.

Der Vollständigkeit halber sei auch erwähnt, daß Schwarz in analoger Weise die Verzinkungsselbstkostenberechnung der Bleche durchführt.[1]) Die darin verwendeten Äquivalenzziffern sind die Quotienten aus Zinkzunahme pro 1000 kg jeder Blechstärke und Oberfläche pro 1000 kg in qm. Die Zinkzunahme ist empirisch festzustellen durch Wiegen vor und nach dem Verzinken, während die Oberfläche pro 1000 kg aus der mehrfach erwähnten Tabelle zu entnehmen ist.

Sämtliche von Schwarz benutzten Äquivalenzziffern, die in der Mehrzahl durch Verbindung mehrerer Konstanten gewonnen wurden, können nur Anspruch auf instruktiven Wert erheben, da sie jeweils unter betriebsindividuellen Verhältnissen ermittelt wurden. Darauf hinzuweisen, bedingt der Titel seines Buches, der durch seinen Namen „Hilfstafeln für die Draht-, Drahtseil-, Blech- etc. -Kalkulation" den Glauben erwecken könnte, daß die festgesetzten Zahlen ohne Veränderung von jedem Betriebe übernommen werden können.

In seiner Arbeit „Literatur über die Kostenrechnungen in Eisengießereien"[2]) spricht Desch bei der Erläuterung des Systems Foell, welcher die Durchschnittskalkulation zum Zwecke der monatlichen Gewinnrechnung darstellt, von Äquivalenzziffern. Nach Multiplikation der Gußarten mit Normalpreisen stellt er die Normalselbstkosten in Höhe von 13972 M den wirklichen Selbstkosten mit 14292 M gegenüber. Diese „sind somit 2,3 % höher". „Mit dieser Äquivalenzziffer müssen nun die normalen Preise verglichen werden, und wir erhalten als tatsächliche Selbstkosten Normalpreise + 2,3%." „Wir haben also hier eine Durchschnittskalkulation, die mit Äquivalenzziffern rechnet." Diese Auffassung, daß wir es hier mit Äquivalenzziffern zu tun haben, können wir nicht teilen, da, wie schon einleitend festgestellt, Äquivalenzziffern nur in einer Skala auftreten können. Desch müßte daher für jede einzelne Gußart eine besondere Äquivalenzziffer verwenden. Ferner bewirken Äquivalenzziffern niemals direkt eine Verteilung, sie gleichen lediglich aus und überlassen die Verteilung den Rechnungseinheiten. Wollte man den Begriff Äquivalenzziffern für die Verteilung der Differenz zwischen Soll- und Ist-Kosten im Sinne Deschs gelten lassen, so würde man sämtliche herausgestellten Charakteristiken der Äquivalenzziffern aufgeben müssen.

Zur Umrechnung des Gewichtes der Garne in die Länge zum Zwecke der Erfassung und Überwachung der „Arbeitsaufwands- und Leistungsmengen" verwendet Faulenbach in seiner „Mengenverrechnung"[3]) Schlüsselzahlen, die er als

[1]) a. a. O. S. 161 ff.

[2]) Heinrich Desch, Literatur über die Kostenrechnungen in Eisengießereien, Kölner Diplomarbeit, S. 8/9.

[3]) Dr. Rudolf Faulenbach, Mengenverrechnung in der Industrie Barmer Artikel, Leipzig 1924, S. 77 ff.

Äquivalenzziffern bezeichnet. Er setzt „das Gewicht der Längeneinheit des Fadens einer Garnnummer" gleich 1 und bezieht auf diese Zahl die Gewichte der anderen Garnnummern. Die gewonnenen Ergebnisse, die Faulenbach als Äquivalenzziffern anspricht, sind umgekehrt proportional den Gewichten der Garne. Diese rein rechnerischen Größen werden, da sie den Anforderungen nicht genügen, einigen hier nicht weiter interessierenden Korrekturen unterzogen, um letzten Endes als Vergleichszahlen in Erscheinung zu treten. Ihr Zweck ist also die Ermöglichung eines Vergleiches, ihr Wesen das eines gewogenen Indexes. Die völlig Zweck- und Wesensverschiedenheit dieser „Äquivalenzziffern" von dem von uns vertretenen Begriff läßt deutlich erkennen, daß wir es hier nicht mit Äquivalenzziffern zu tun haben. Die normative Numerierung der Garne, „in der der hohe Grad der inneren Verwandtschaft der Rohstoffe untereinander in bezug auf das Verhältnis von Fadenlänge und Gewicht zum Ausdrucke gelangt", weist nach Faulenbach[1]) auf die mittels Äquivalenzziffern durchgeführte Divisionskalkulation von Blechwalzwerken hin. Daraus mag sich auch die fälschliche Übernahme des Ausdruckes Äquivalenzziffern für Vergleichszahlen erklären.

Zu Produkten mit hohem Grad innerer Verwandtschaft sind auch die Erzeugnisse eines Sägewerkes zu rechnen. Die Verwendung von Äquivalenzziffern zur Ermittlung der Selbstkosten in einem derartigen Betriebe zeigt uns Wagner in seiner Untersuchung über „die Kalkulation im Holzbearbeitungsgewerbe".[2]) Die erstellten Leistungen sind beschränkt verschiedenartig. Das „Horizontalgatter" verlangt für das Zersägen eines Stammes in verschiedene Brettstärken ungleich hohe Kosten. „Auf dem Vertikalgatter dagegen entstehen bei Verarbeitung eines Kubikmeter Rundholz zu Schnittmaterial Kostenunterschiede bei verschiedenem Stammdurchmesser. Um die Divisionsmethode anwenden zu können, sind die verschiedenartigen Leistungen auf einen Nenner zu bringen. Nehmen wir an, in einem Sägewerk wären innerhalb eines Monates 6000 M aufgewendet worden, und es entfielen auf das Horizontalgatter 2500 M, auf das Vertikalgatter 3500 M. Unter Benutzung der von dem Verbande Rheinisch-Westfälischer Sägewerke herausgegebenen Verhältniszahlen als Äquivalenzziffern würde die Selbstkostenrechnung dieser beiden Maschinen in diesem Zeitabschnitt folgendes Bild tragen":

Selbstkostenrechnung des Horizontalgatters.

Brettstärke	Äqu.-Ziffern für Nadelholz	Produktionsmenge qm	Rechnungs-Einheiten	Produktionskosten M	Kosten pro qm der versch. Brettstärken M
bis 29 mm	0,5	1080	540	1414,80	1,30
30—39 „	0,6	375	225	589,50	1,55
40—70 „	0,7	200	140	366,80	1,83
80—119 „	1	50	50	131,00	2,62
			955	2502,10	

2500 : 955 = 2,62

[1]) a. a. O. S. 76/77.

[2]) Cornel Wagner, Die Kalkulation im Holzbearbeitungsgewerbe. Dissertation, Köln 1924, S. 114 ff.

Für die Gewinnung der Äquivalenzziffern geht man von einer betriebsfremden Grundlage aus. Der oben erwähnte Verband gibt Verhältniszahlen heraus, die nach dem Grundtarif für den Lohnschnitt der Bezirksgruppe Industriegebiet ermittelt wurden und ohne Veränderung als Äquivalenziffern in der Rechnung Verwendung finden. Auf eine nähere Darstellung der Ermittlung dieser Verhältniszahlen verzichtet der Verfasser leider. Die Nachforschungen nach der Anwendung dieser Rechnungsweise in der Praxis brachten ein völlig negatives Ergebnis. Daher ist eine kritische Stellungnahme zu diesen Äquivalenzziffern nicht möglich.

Selbstkostenrechnung des Vertikalgatters[1]).

Rundholz ∅	Äqu.-Ziffern für Nadelholz	Produktionsmenge	Rechnungseinheiten	Produktionskosten	Kosten pro cbm der versch. Durchmesser
13—19 cm	30	15 cbm	450	922,50	61,50
20—29 „	25	20 „	525	1076,25	51,25
30—39 „	20	30 „	600	1230,00	41,00
40—49 „	15	9 „	195	276,75	18,45
			1710	3505,50	

3500 : 1710 = 2,05

In beiden Beispielen wurde darauf verzichtet, die errechneten Selbstkosten mit den tatsächlichen in Übereinstimmung zu bringen, indem der aus tatsächlichen Selbstkosten durch die Summe der Rechnungseinheiten ermittelte Quotient bereits an der zweiten Stelle hinter dem Komma erhöht wurde. Für die Gewinnung der Äquivalenzziffern gilt das bereits oben Gesagte.

Auch der Schuhfabrikation ist die Anwendung von Äquivalenzziffern zur Ermittlung der Bodenlederkosten nicht unbekannt. Da die Sohllederhäute infolge verschiedenartiger Beschaffenheit und Gerbbehandlung ungleichwertige Hautteile enthalten, ergeben sich für die Ermittlung der Bodenlederkosten Schwierigkeiten, die zur Anwendung mannigfaltiger Rechnungsweisen führten. Anspruch auf ein völlig genaues Ergebnis darf jedoch nach den Untersuchungen von Groll[2]) keine dieser Rechnungen erheben.

Für die Anwendung von Äquivalenzziffern geht man von der Voraussetzung aus, daß die verschiedenen Hautteile in den Sohllederhäuten gleicher Art einen hohen Grad innerer Verwandtschaft besitzen. Von dieser Annahme ausgehend, werden für die einzelnen Hautteile Werte bestimmt,[3]) die ein im Durchschnitt feststehendes Verhältnis zueinander bilden. Die Bestimmung dieses Verhältnisses selbst ist Sache der Erfahrung. In nachstehendem Beispiel ist das Verhältnis 2:4:7. Wie man zu diesen Äquivalenzziffern gelangt, ist aus dem Text nicht zu ersehen. Groll[4]) glaubt, daß es auf Grund langjähriger Erfahrung zusammengestellt ist. Ich möchte hinzufügen, daß diese Äquivalenzziffern Durchschnittswerte darstellen, die durch Heranziehung der Marktpreise längerer Perioden gewonnen wurden. Wir dürften es also somit mit Äquivalenzziffern zu tun haben,

[1]) a. a. O. S. 114.
[2]) Dr. Heinrich Groll, Der Schuhindustriebetrieb und sein Produktionsprozeß. Stuttgart 1926, S. 108.
[3]) a. a. O. S. 114.
[4]) a. a. O. S. 114.

die auf preisstatistischem Wege festgelegt wurden. Diese Behauptung gewinnt um so mehr an Wahrscheinlichkeit, wenn man bedenkt, daß die Sohllederhäute eher Kuppelprodukte als Produkte mit hohem Grad innerer Verwandtschaft sind, für welche als Äquivalenzzifferngrundlage nur die Preise herangezogen werden können, wovon später noch die Rede sein wird.

Beispiel: 50 kg Sohlleder à 4 RM = 200 RM.

Sie ergeben:

40 kg Sohlen,
5 kg Hinterkappen und
5 kg Unterflecke.

Erzeugnis	Produktionsmenge	Äqu.-Ziffern	Rechnungs-Einheiten	Gesamtkosten M	Kosten pro kg M
Sohlleder	40,00	7	280	180,65	4,51
Hinterkappen	5,00	4	20	12,90	2,58
Unterflecke	5,00	2	10	6,45	1,29
			310	200,00	

200 : 310 = 0,645161

Groll[1]) bezeichnet diese Art der Sohllederkostenberechnung als „Wertberechnungsmethode". Weder sie noch die übrigen in der Praxis gehandhabten Rechnungsweisen ermöglichen die Gewinnung exakter Ergebnisse. Die Berechtigung zu dieser Ersatzrechnung scheint die Praxis in ihrer einfachen Durchführung zu sehen. Ob die Heranziehung der Marktpreise zur Bildung der Äquivalenzziffern Kostenwerte hervorbringt, die dem Wert einer Haut nahekommen, muß dahingestellt werden.

Folgendes Beispiel ist einem Ziegeleibetrieb entnommen, dessen Erzeugnisse im Ton als Rohstoff ihren gemeinsamen Ursprung besitzen. Da der Produktionsgang der Erzeugnisse hierdurch einen hohen Grad innerer Verwandtschaft aufweist, stößt die Verwendung von Äquivalenzziffern zur Ermittlung von Selbstkosten auf keine besonderen Schwierigkeiten.

Für ihre Gewinnung kann man vom Marktpreise der Fabrikate ausgehen, indem man, wie früher bereits gezeigt, auf preisstatistischem Wege Durchschnittsmarktpreise für die Erzeugnisse jeder Art festlegt, die man zueinander in Beziehung setzt. Man kann jedoch auch von der Bildung der Verhältniszahlen absehen und die ermittelten Durchschnittsmarktpreise als Äquivalenzziffern direkt verwenden. Im folgenden Beispiel wurden die verwendeten Äquivalenzziffern kostenstatistisch festgelegt. Da der Betrieb in der Regel nicht alle Erzeugnisse in einem Produktionsabschnitt herstellt, sondern sehr oft nur eine Erzeugnisart produziert, war ihm die Möglichkeit gegeben, die Selbstkosten des betreffenden Produktes einer genauen Beobachtung zu unterziehen und durch sorgfältige Überwachung Kostenrelationsziffern zu gewinnen, die als konstante Ausgleichsziffern bei der gleichzeitigen Produktion aller Fabrikate die Kostenrechnung mittels Divisionsverfahren ermöglichen. Beispiel:

[1]) a. a. O. S. 114.

Produkte	Einheiten 1 E = 1000 Stck.	Äqu.-Ziffer	Rechnungs-Einheiten	Gesamt-produktions-kosten M	Kosten pro Produktions-einheit M
Backsteine	8000	1	8000	344629,—	43,08
Tonröhren ∅ 100 mm	800	2,2	1760	75818,—	94,78
Pfannen	6000	1,5	9000	387708,—	64,62
Falzziegel	1500	2,5	3650	161545,—	107,70
			22510	969700,—	

969700 : 22510 = 43,07863

Ohne auf die generellen Nachteile und Gefahren der Äquivalenzziffern, die uns später noch eingehender beschäftigen sollen, einzugehen, sei auf einen Nachteil hingewiesen, der durch die Struktur des Betriebes als Saisonbetrieb entsteht. Durch die Zusammenfassung der Selbstkostenrechnung in einen Rechnungsgang und durch die Verwendung von Äquivalenzziffern, welche die gesamte Kostenrelation jeder Erzeugnisart in einer konstanten Ziffer zum Ausdruck bringt, wird die Rechnung ungenau, wenn nicht willkürlich. Jahreszeit und Witterungsverhältnisse, die sowohl bei der Tongewinnung als auch beim Brennen der Erzeugnisse von großem Einfluß auf die Höhe der Selbstkosten sind, finden in den Äquivalenzziffern keine Berücksichtigung. Durch Auflösung der Gesamtkalkulation in Abteilungskalkulationen, für die jeweils eigene Äquivalenzziffern aufzustellen sind, dürfte meines Erachtens dieser Nachteil beseitigt werden. Bei allen Abteilungen, außer Tongewinnung und Brennerei (insbesondere Lufttrocknung) können die auf kostenstatistischem Wege festgelegten Äquivalenzziffern Verwendung finden, während für die obengenannten Abteilungen Äquivalenzziffern zu ermitteln sind, in denen Jahreszeit und Witterungsverhältnisse Beachtung finden.

Bei Ziegeleien und verwandten Betrieben, die nur zwei Arten von Produkten zum Gegenstand ihrer Fabrikation machen, lassen sich die Äquivalenzziffern zur Kostenbestimmung und -vergleichung übergehen, und es können durch Proportionalrechnung Rechnungseinheiten gewonnen werden, wie uns Geldmacher zeigt.[1]) Sein Beispiel stellt die Abrechnung verwandter Produkte aus einer Schwemmsteinfabrik dar.[2]) Die Produktion erstreckt sich dabei auf drei- und vierzöllige Schwemmsteine. Aus Erfahrung weiß man, daß die Kosten von fünf Steinen vierzöllig „gleich sechs Steinen dreizöllig" sind. Infolgedessen ergibt sich durch Bildung der Proportion 6:5 = Anzahl der dreizölligen Steine:x die Anzahl der dreizölligen Steine, ausgedrückt im Kostenverhältnis der vierzölligen Steine. Die Umrechnung der verschiedenen Produkte in vereinheitlichte Erzeugnisse erfolgt in diesem Beispiel mit dem Zwecke der Produktionskosten von Monat zu Monat. Aus obigem, erfahrungsgemäß ermittelten Kostenverhältnis ergeben sich unschwer Äquivalenzziffern, die in einem Rechnungsgang Kostenbestimmung und Kostenvergleich ergeben. Erhalten die vierzölligen Schwemmsteine die Äquivalenzziffer 1, so ergibt sich durch Heranziehung des Kostenverhältnisses aus der

[1]) E. Geldmacher im Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre: „Industrielle Aufwandsberechnung". Bd. 1, S. 391.

[2]) Vgl. auch die ausführlichen Beispiele aus dieser Industrie bei Walter Gammert: Die Selbstkostenrechnung in der rheinischen Bimsindustrie. Diplomarbeit Köln.

Proportion 6:5 = 1:x die Äquivalenzziffer für die dreizölligen Steine, nämlich 0,833 334.[1])

Beispiel, mit den gewonnenen Äquivalenzziffern durchgeführt.

Art der Steine	Produktionsmengen	Äqu.-Ziffern	Rechnungs-Einheiten	Gesamtproduktionskosten M	Kosten pro 1000 d. versch. St. M
3-zöllig	72000	0,833334	60 000	2 031,—	28,20
4- „	140000	1,0	140 000	4 739,—	38,85
			200 000	6 770,—	

6770 : 200 000 = 0,03885

Einer Zuckerwarenfabrik entnehmen wir für die Selbstkostenberechnung ihrer Rahmkaramellen folgendes Beispiel. Die Erzeugnisse, die aus demselben Rohstoffe bestehen, unterscheiden sich lediglich ihrem Gewicht und ihrer Größe nach voneinander, so daß nach Ermittlung der Durchschnittskosten pro Kilogramm Produktion nur noch die Umlegung der Durchschnittskosten auf die verschiedenwertigen Leistungen zu erfolgen braucht, die unter Beachtung des Ausgleiches durch die Äquivalenzziffern bewirkt wird.

Die Äquivalenzziffern wurden dabei auf betriebseigener Grundlage ermittelt, indem man aus den Durchschnittskosten durch sorgfältige Schätzung, unter Berücksichtigung der Gewichtsunterschiede der verschiedenen Leistungen, ihre Höhe festlegte. Dabei war man darauf bedacht, sowohl den Gesamtbeschäftigungsgrad als auch den Grad der Beschäftigung in jeder einzelnen Sorte bei der Festlegung der Äquivalenzziffern zu berücksichtigen, wodurch die generellen Nachteile, welche den Äquivalenzziffern in der Regel inne zu wohnen pflegen, für diesen Fall soweit als irgend möglich beseitigt sind.

Beispiel: Die Gesamtproduktion in Rahmkaramellen belief sich innerhalb einer Abrechnungsperiode auf 23 553 525 kg. Die Produktionskosten dafür betrugen 36 507,96 RM.

Erzeugnis	Produktionsmengen kg	Äqu.-Ziffern	Rechnungs-Einheiten	Produktionskosten RM	Kosten pro kg RM
1. Sorte	225	1,22	274,50	422,88	1,88
2. „	90	1,55	139,50	214,92	2,39
3. „	23108,775	1,00	23108,78	35599,35	1,54
4. „	90	1,22	109,80	169,17	1,88
5. „	12,750	1,66	21,15	32,58	2,56
6. „	27	1,66	44,82	69,06	2,56
	23553,525		23698,55	36507,96	

36507,96 : 23698,55 = 1,54051

[1]) Nur der gleichen Ergebnisse wegen ist diese Äquivalenzziffer hier auf 6 Stellen hinter dem Komma berechnet worden. In praxi würde eine Berechnung auf 3 Stellen wohl genügen.

Auch bei der Kostenrechnung von Bierbrauereien lassen sich Äquivalenzziffern verwenden, wie uns Loenertz zeigt.[1]) Brauereien, die mehrere Qualitäten Bier erzeugen, müssen für die einzelnen Biersorten je eine besondere Kalkulation aufmachen, wenn sie auf eine genaue Kostenrechnung Wert legen, da nicht nur die Einsatzkosten, sondern fast alle Kosten sich ändern. Um nicht die Divisionskalkulation aufgeben zu müssen, durch die die Kosten der gesamten Produktion pro Leistungseinheit in einem Rechnungsgang ermittelt werden, schlägt Loenertz vor, Äquivalenzziffern zu verwenden. Diese Äquivalenzziffern werden durch Erfahrung bestimmt, wobei für ihre Ermittlung drei Biersorten zugrunde gelegt werden, die auch das Reichsbiersteuergesetz unterscheidet, nämlich: Einfachbier, Vollbier und Starkbier. Loenertz vermutet, daß das Gesetz, vielleicht unbewußt, Äquivalenzziffern verwendet, indem es als normal das Vollbier betrachtet und hierfür den Steuersatz festsetzt, während für Einfachbier nur die Hälfte, für Starkbier das Anderthalbfache des Satzes für Vollbier zu entrichten ist. Hierdurch soll der unterschiedliche Wert der Biere gebührend berücksichtigt werden. Die Ermittlung von Äquivalenzziffern auf betriebseigener Grundlage für die Kostenrechnung derartiger Brauereien dürfte meines Erachtens den vorgeschlagenen Äquivalenzziffern vorzuziehen sein, da in ihnen die individuellen Betriebsverhältnisse besser zum Ausdruck gebracht werden können. Das an sich wohl wenig Änderungen unterworfene Fabrikationsprogramm kann einer Statistik zur Ermittlung der Äquivalenzziffern kaum Schwierigkeiten bereiten.

b) Bei Kuppelprodukten.

Da bei Kuppelprodukten nur für die Gesamtheit der im Produktionsgang entfallenden Leistungen eine exakte Selbstkostenrechnung möglich ist, wird die Bestimmung der Selbstkosten für die einzelnen verschiedenartigen Leistungen aus zwangsläufig gemeinsamem Entfall zur Heranziehung rechnerischer Ersatzmittel gezwungen, die jedoch einer hinreichenden Genauigkeit entbehren. Durch das stetige Schwanken des Gehaltes eines Kuppelproduktes als „Naturmaterial" einerseits und durch das dauernde Sichverändern des Anbringungsverhältnisses der verschiedenartigen oder verschiedenwertigen Endleistungen unter sich als Folge des variierenden Gehaltes des „Naturmaterials" ist eine Berechnung von Selbstkosten zum Zwecke der Betriebskontrolle unmöglich gemacht. Hier steht die Selbstkostenrechnung an ihren Grenzen. Weder Verrechnungspreise noch Äquivalenzziffern führen zu Resultaten, die eine Kontrolle der Betriebsgebarung gestatten. Wenn dennoch die Praxis ihre Kostenrechnung mit rechnerischen Ersatzmitteln aufzieht, muß der Zweck, der erreicht werden solll, ein anderer sein. Und dieser liegt in der Preisstellung, obwohl durch die Zugehörigkeit der Kuppelprodukte zu den Marktprodukten in der Regel Marktpreise festliegen, auf die jedoch der einzelne Betrieb meist ohne Einfluß bleibt. Will man diesem Zweck nachgehen, so eignen sich besonders zwei Möglichkeiten, entweder man rechnet die entfallenden Leistungen aus gekuppelter Produktion mit Hilfe von Verrechnungspreisen ab,[2]) oder man führt die Rechnung durch Anwendung von Äquivalenzziffern durch. Letztere Rechnungsweise sei hier Gegenstand unserer Betrachtung.

[1]) Loenertz, Dr. Paul, Normalbuchführung für mittlere Brauereien, Manuskript einer in Bälde erscheinenden Arbeit. S. 150/51.

[2]) So verfährt Schütz in seiner Arbeit „Die Kalkulation einer Leinenspinnerei und Leinenzwirnerei", Z. f. H. F. 2. Jahrg. S. 475 und Beste „Die Verrechnungspreise in der Selbstkostenrechnung industrieller Betriebe" S. 39.

Die Möglichkeit der Verwendung von Äquivalenzziffern ergibt sich aus dem gemeinsamen Ursprung der Erzeugnisse, der im Rohstoff liegt. Dieser zerfällt im Produktionsgang zwangsläufig und gleichzeitig in eine Mehrheit von Leistungen ungleicher Art oder ungleichen Wertes.

Infolge des zwangsläufigen Entfalles der Leistungen bietet sich für die Gewinnung von Äquivalenzziffern nur eine Möglichkeit, die darin besteht, daß man Marktpreise oder Börsennotierungen zu ihrer Bildung heranzieht. Somit erfolgt die Ermittlung dieser Äquivalenzziffern ausschließlich auf betriebsfremder Grundlage durch preisstatistische Festlegung.

Da der zu verfolgende Zweck der Rechnung die Preisstellung bildet, die Preise jedoch gegeben sind und in der Gewinnung der Äquivalenzziffern Verwendung finden, könnte man den Einwand machen, daß man sich mit der Rechnungsweise in einem circulus vitiosus befinde. Dagegen ist einzuwenden, daß nicht die Preisstellung genau gesehen Zweck der Rechnung ist, sondern die Ermittlung der Preisuntergrenze. Die Praxis verzichtet jedoch auf eine derartige Unterscheidung und spricht in allen zugänglich gemachten Fällen von der Preisstellung.

Betrachten wir zur Verdeutlichung dessen, was voraufgehend behauptet wurde, einen praktischen Fall. Ein Betrieb der Flachsaufbereitungsindustrie erzeugt aus seinem Rohstoff, dem Strohflachs, drei Hauptprodukte, nämlich Schwungflachs I, II, III, die sich qualitativ unterscheiden, drei Nebenprodukte, Leinsamen, Edelwerg und Schwungwerg und ein Abfallprodukt, die Scheben. Der Leinsamen selbst bildet bei seiner Weiterverarbeitung wiederum ein Kuppelprodukt, indem aus ihm als Endleistungen die Hauptprodukte Schlaglein I und II und die Abfallprodukte Leinspreu und Leinkuchen gewonnen werden. Die Kostenrechnung der Faserprodukte verzichtet auf die Ermittlung der Kosten für das Abfallprodukt, der Scheben, welche nach ihrem Entfall automatisch den Feuerungsanlagen zugeführt werden und als Heizstoff wesentlich die Brennstoffkosten herabdrücken. Die Kosten der Fasererzeugnisse werden durch Äquivalenzziffern bestimmt, die Durchschnittspreise der Preisnotierungen der Deutschen Leinenbörse einer langen Beobachtungsperiode darstellen. Infolge des stets variierenden Fasergehaltes des Rohstoffes, der nicht nur quantitativen sondern auch qualitativen Änderungen als naturabhängiges Produkt unterliegt und infolge des schwankenden Ausbringungsverhältnisses der erstellten Leistungen unter sich, die einerseits auf die Veränderlichkeit des Rohstofffasergehaltes zurückzuführen sind, andererseits durch die technischen und chemischen Produktionseinrichtungen hervorgerufen werden, erhellt, daß die variablen Kosten der verschiedenwertigen Endleistungen durch die konstanten Äquivalenzziffern nicht hinreichend ausgeglichen werden können, um eine Betriebskontrolle auf Grund der ermittelten Kosten zu ermöglichen.

Für den Zweck der Preisstellung oder besser der Bestimmung der Preisuntergrenze durch die auf Äquivalenzziffern beruhende Kostenrechnung geht es dem Betrieb darum zu wissen, ob er mit den so errechneten Kosten seine verschiedenartigen Endleistungen gewinnbringend gegenüber den bestehenden Marktpreisen absetzen kann. Welche Art von Leistungen ihm den tatsächlichen Gewinn erbringt, und ob beim Verkauf etwa nur einer Art der Erzeugnisse ein Gewinn erzielt wird, kann er aus dieser Kalkulation m. E. auch nicht sehen.

Wenn nur eine Art Leistungen auf dem Markt untergebracht werden kann, beispielsweise Schwungflachs III, wird der Betrieb natürlich von vornherein darauf bedacht sein, nur solchen Rohstoff der Fabrikation zu unterziehen, der vor allem das marktgängige Erzeugnis ergibt. Daß er dabei seine Preisuntergrenze durch die konstanten Äquivalenzziffern nicht exakt bestimmt, liegt auf der Hand. Es ist jedoch

auch nicht zu verkennen, daß eine genaue Errechnung der Preisuntergrenze unmöglich ist. Wie eine genauere Festlegung erfolgen kann, wird noch näher zu erörtern sein. Beispiel:[1]) Die Produktionskosten für 1000 Dztr. Dominialstrohflachs beliefen sich auf 31 660.— RM. Die Selbstkostenermittlung der Fertigerzeugnisse gestaltet der Betrieb folgendermaßen:

Erzeugnis	Ausbeute in kg	Äquival.-Ziffern	Rechnungs-Einheiten	Produktionskosten RM	Kosten pro 1 kg RM
Schwungflachs I	2 800	2,85	7 980	6 241,—	2,23
Schwungflachs II	7 800	2,40	18 720	14 640,—	1,88
Schwungflachs III	4 600	1,90	8 740	6 836,—	1,49
Edelwerg	4 400	1,05	4 620	3 614,—	0,82
Schwungwerg	700	0,60	420	329,—	0,47
			40 480	31 660,—	

31 660 : 40 480 = 0,7821

Als Äquivalenzziffern finden im Beispiel die Durchschnittsmarktpreise der Erzeugnisse ohne Umwandlung in reine Verhältniszahlen Verwendung. Dadurch würden, wenn man an sich eine derartige Kostenrechnung mittels Äquivalenzziffern genau durchführen könnte, die gewonnenen Resultate nicht beeinträchtigt.

Infolge der Heranziehung betriebsfremder Erscheinungen zur Bildung der Äquivalenzziffern und infolge der stetigen Variation des gekuppelten Ausbringungsverhältnisses besteht keine Möglichkeit, die Sortenzusammensetzung in der Kalkulation zu berücksichtigen.

Ein weiterer Nachteil der verwendeten Äquivalenzziffern ist darin zu erblicken, daß sie durch ihre Konstanz zu Kosten führen, die den Grad der Beschäftigung nicht ausdrücken. Gemildert wird jedoch dieser Nachteil durch die Tatsache, daß bei derartigen Kuppelprodukten lediglich Beschäftigungsgradkosten zu ermitteln sind, die sich auf die verarbeitete Rohstoffmenge beziehen. Eine Beachtung des Beschäftigungsgrades in den Kosten der verschiedenartigen Endleistungen scheitert an dem zwangsläufigen schwankendem Entfall der ungleichwertigen Leistungen.

Ähnlichen Mängeln unterliegt auch die mit Äquivalenzziffern durchgeführte Kostenrechnung einer Zuckerfabrik.[2]) Aus dem Kuppelprodukt, den Zuckerrüben, ergeben sich durch den Produktionsprozeß als Endprodukte Zucker I (weiß), Zucker II (braun), Melasse und Rübenschnitzel. Infolge der Eigenart des Betriebes, die Rübenschnitzel an die Rübenlieferanten gratis zurückzuliefern, werden sie nicht in die Selbstkostenrechnung einbezogen.

Da das Produktionsergebnis einmal von dem Zuckergehalt der verarbeiteten Rüben abhängt, zum anderen wie stark der Rübensaft bei der Erzeugung des Produktes I ausgebeutet wurde, können die auf betriebsfremder Grundlage errechneten Äquivalenzziffern die Kosten der verschiedenartigen Erzeugnisse ihrer tatsächlichen Entstehung nach nicht ausgleichend verteilen.

Der Ausgleich erfolgt vielmehr in einem stetig gleichbleibenden Verhältnis, welches durch die Konstanz der Äquivalenzziffern bedingt ist. Die Verwendung

[1]) Der Diplomarbeit des Verfassers: „Die Organisation eines Betriebes der Flachsaufbereitungsindustrie" entnommen.

[2]) J. Gref, Das Rechnungswesen einer Zuckerfabrik, Kölner Diplomarbeit, S. 39 ff.

der Äquivalenzziffern rechtfertigt der Betrieb damit, daß durch die Produktion nur eine beschränkte Anzahl Produkte entsteht, „die in bezug auf Menge und Kosten in bestimmten zwangsläufigen Beziehungen zueinander stehen".[1]) Da die Menge der verschiedenartigen Endleistungen von dem Zuckergehalt der Rüben zwar abhängig ist, aber nicht proportional mit ihm verläuft, weil der Produktionsprozeß unvermeidlichen, störenden Einflüssen ausgesetzt ist und das Ausbeuteverhältnis einer willkürlichen Handhabung unterliegt, können zwischen den Leistungsmengen und Kosten keine „bestimmten zwangsläufigen Beziehungen" vorliegen. Ein analytischer oder gar rechnerischer Nachweis dieser bestimmten Zwangsläufigkeit der Beziehungen ist jedenfalls nicht zu erbringen.

Beispiel: Verarbeitete Rübenmenge eine Million Zentner. Produktionskosten 1 500 000 M.

Erzeugnis	Ausbeute	Äquival.-Ziffern	Rechnungs-Einheiten	Produktionskosten M	Kosten pro Ztr. M
Produkt I	128 900	1,0	128 900,000	1 338 062,—	10,38
Produkt II	5 900	0,94916	5 600,044	58 132,—	9,85
Melasse	22 200	0,45045	9 999,990	103 806,—	4,67
			144 500,034	1 500 000,—	

1 500 000 : 144 500,034 = 10,38062

Die Heranziehung von Marktpreisen zur Bildung der Äquivalenzziffern bei der Kostenrechnung von Kuppelprodukten ist die einzige Gewinnungsmöglichkeit, von der man ausgehen kann. Dies mag aus dem bisher Entwickelten einleuchten. Ob dagegen die Ergebnisse einer mittels Äquivalenzziffern durchgeführten Kostenrechnung von Kuppelprodukten praktischen Wert besitzen, ist m. E. davon abhängig zu machen, welchem Zweck eine derartige Rechnung dient und in welchem Grade der Naturgehalt und das Ausbringungsverhältnis Schwankungen ausgesetzt sind. Bleiben Naturgehalt und Ausbringungsverhältnis durchschnittlich stabil, kann eine derartige Rechnung zum Zwecke der Bestimmung der Preisuntergrenze praktische Verwendung finden.

Wenn Naturgehalt und Ausbringungsverhältnis keinen oder nur geringen Schwankungen ausgesetzt sind, und wenn es sich um Kuppelprodukte, die nur in ein Hauptprodukt und in ein Neben- oder Abfallprodukt bei der Fabrikation zerfallen, handelt, wird der Preis des Hauptproduktes bestimmt, „indem man die Erträge des Nebenproduktes von den Gesamtkosten absetzt und diesen Betrag als Kosten des Hauptproduktes ansieht".[2])

Die beiden oben untersuchten Fälle dürften in der Art ihrer Durchführung, infolge der starken Schwankungen des Naturgehaltes und des Ausbringungsverhältnisses praktisch wertlos sein. Jedoch ist bei gewissen Verfeinerungen unter Beachtung einer bestimmten Zwecksetzung ihre Brauchbarkeit zu ermöglichen, was späterhin noch gezeigt werden soll.

Das folgende Beispiel erbringt uns den Beweis der Brauchbarkeit von Äquivalenzziffern bei der Kalkulation von Kuppelprodukten, da die notwendigen Voraus-

[1]) a. a. O. S. 40.
[2]) Schmalenbach, Selbstkostenrechnung, S. 19.

setzungen, die in der durchschnittlichen Konstanz des Naturgehaltes und des Ausbringungsverhältnisses liegen, gegeben sind.

Nach den Untersuchungen von Hardach[1]) ergeben sich in der Mühlenindustrie gewisse normale Ausbeute- und Verlustsätze der verschiedenen Getreidearten. Sie sind das Ergebnis fortgesetzter „technischer Kalkulationen", deren Aufgabe in der jeweiligen Ermittlung des prozentualen Mehlgehaltes des Getreides oder einer Getreidemischung und anderer zu berücksichtigender Faktoren besteht.

Der zu Grunde gelegte Zweck der Rechnung ist nach Hardach die Preisbestimmung, die er mit der Bestimmung der Preisuntergrenze gleichzusetzen scheint. Für die Gewinnung der Äquivalenzziffern gilt das bereits Gesagte. Sie sind „auf den Marktpreisen der verschiedenen Erzeugnisse aufgebaut".

Beispiel: Produktion 200 t. Ergebnis 196 t verschiedener Erzeugnisse; Mahlverlust 2%, Produktionskosten 58 806 RM.

Mehlsorte	Marktpreise		Äquival.-Ziffern	Ausbeute		Rechnungs-Einheiten	Produktionskosten RM	Kosten je t RM
	absol.	in %		in %	absol.			
Mehl I	42,—	100	1	50	100 t	100	39100,—	391,—
Mehl II	33,60	80	0,8	20	40 t	32	12512,—	312,80
Mehl III	16,80	40	0,4	8	16 t	6,4	2502,—	156,40
Kleie	12,20	30	0,3	20	40 t	12	4692,—	117,30
Mahlverlust				2				
				100	196 t	150,4	58 806,—	

58806 : 150,4 = 391

Durch die „technische Kalkulation" ist der Mühlenindustrie ein Mittel in die Hand gegeben, die Feststellung der Sortenzusammensetzung außerhalb des Rahmens dieser Rechnung zu stellen. Auch die Bestimmung des günstigsten Beschäftigungsgrades, der im allgemeinen nach den Ausführungen von Hardach mit der vollen Ausnützung einer 24-stündigen Betriebszeit der Produktionseinrichtung als Optimum anzusehen ist,[2]) bedarf dieser so aufgezogenen Rechnung nicht. Sie dient lediglich dem erwähnten Zweck und kann durch die notwendig bedingte Zuhilfenahme betriebsfremder Unterlagen zur Bildung der Äquivalenzziffern, durch eine exaktere Rechnung oder durch genauere Äquivalenzziffern kaum ersetzt werden.

Wenn auch die gewonnenen Ergebnisse nicht völlig einwandfrei sind, so kann dennoch auf Grund der gewonnenen Resultate und auf Grund der technischen Kalkulationsunterlagen von der Erreichung des Zweckes unter „ökonomischer Begrenzung" gesprochen werden.[3])

Als Schulbeispiel sei auch an dieser Stelle auf den von Geldmacher dargestellten Fall aus der Kostenrechnung einer Bettfedernfabrik hingewiesen,[4]) der mit dem bereits früher besprochenen Beispiel aus der Kostenrechnung eines Blech-

[1]) Fritz Wilhelm Hardach: „Das Rechnungswesen der Mühlenindustrie". Diplomarbeit, Köln, 1926, S. 64 ff.

[2]) a. a. O. S. 67.

[3]) Weiteres Beispiel aus dieser Industrie findet sich bei E. Geldmacher: im Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, „Industrielle Aufwandsberechnung", S. 394.

[4]) Geldmacher, a. a. O. S. 12.

walzwerkes[1]) die einzige Literaturunterlage bildet, in der Äquivalenzziffern im Rahmen einer systematischen Untersuchung über die Selbstkostenrechnung Erwähnung finden. Nach dem bisher Ermittelten können wir uns die Darstellung dieses Beispieles ersparen.

C. Die Ermittlungsarten der Äquivalenzziffern.

(Versuch einer Systematik.)

Nachdem in den vorigen Abschnitten gezeigt worden ist, wo und zu welchen Zwecken eine Anwendung von Äquivalenzziffern in der Praxis in Betracht kommt, soll im folgenden versucht werden, auf Grund der gegebenen Anwendungsbeispiele eine Systematik der Art der Ermittlung von Äquivalenzziffern zu geben.

Fragt man nach der Art der Ermittlung, so kristallisiert sich diese Frage um die Wahl der Grundlage, die zur Errechnung der Äquivalenzziffern notwendig ist. Aus dieser Überlegung ergibt sich folgende Einteilung der Ermittlungsarten:

1. Auf betriebseigener Grundlage,
   a) durch kosten- und verkaufspreisstatistische Festlegung,
   b) durch analytische Festlegung;
2. auf betriebsfremder Grundlage.

1. Auf betriebseigener Grundlage.

Ist man an die Errechnung einzelner Leistungseinheiten oder Kostenarten pro Kostenstelle mittels Äquivalenzziffern gebunden, wird man stets versuchen, Unterlagen aus dem eigenen Betriebsbereich für die Ermittlung der Äquivalenzziffern heranzuziehen. Der Aufbau der Äquivalenzziffern auf betriebseigener Grundlage setzt größtenteils voraus, daß die Leistungen, wenn auch nur gelegentlich oder durch eine umständliche Sonderrechnung, einer Einzelbeobachtung zugänglich sind. Der Hauptvorteil, der sich in der Heranziehung betriebseigener Unterlagen zur Bildung unserer Ausgleichsziffern bietet, liegt darin, daß die Unterlagen einerseits mit den zu errechnenden Leistungen in irgendeiner bestimmten Beziehung stehen, die aber keineswegs gleichbleibenden Charakter tragen muß, andererseits durch eine genaue Überwachung kontrolliert werden können. Beispielsweise ist die Gewinnung der Äquivalenzziffern, wie wir sie eingangs bei der Kostenrechnung eines Blechwalzwerkes kennengelernt haben, davon abhängig, daß man die Kosten der verschiedenen Blechsorten durch eine vielleicht umständliche Sonderrechnung einer Einzelbeobachtung unterziehen kann, um festzustellen, daß die Kosten der verschiedenen Blechstärken unter gewissen Voraussetzungen in einem bestimmten Verhältnis zueinander stehen. Ebenso muß man, wenn die Äquivalenzziffern auf dem Zylinderinhalt basieren, den Dampfverbrauch der einzelnen Hämmer gelegentlich getrennt beobachten können, damit man den mit der Zylindergröße entsprechend anwachsenden Dampfverbrauch auf die Richtigkeit dieser Annahme überprüfen kann.

a) Durch kosten- und verkaufspreisstatistische Festlegung.

Bei der Ermittlung der Äquivalenzziffern auf betriebseigener Grundlage steht die Feststellung der Äquivalenzziffern auf den Kosten- und Verkaufspreisen früherer Leistungen im Vordergrund. Insbesondere bei der Abrechnung ganzer Leistungseinheiten findet sich diese Gewinnungsweise. Die Praxis verfährt dabei so, daß sie die Kosten oder die nach den Kosten der Erzeugnisse, nicht nach dem Markte,

[1]) a. a. O. S. 11.

sich richtenden Verkaufspreise langer Perioden im Wege einer Statistik verfolgt und die sich daraus ergebenden Durchschnittswerte als Äquivalenzziffern verwendet. Andere Mittelwerte als absolute Durchschnittswerte ergeben die Untersuchungen nicht. Häufig werden die so gewonnenen Äquivalenzziffern auf einen festen Punkt, meist 1 oder 100, bezogen, so daß sie sich als reine Verhältniszahlen repräsentieren.

In allen untersuchten Fällen begnügt sich die Praxis damit, derartig festgelegte Durchschnittswerte als Äquivalenzziffern zu verwenden, gleichgültig ob die Kosten der Erzeugnisse degressiven oder progressiven Verlauf zeigen, oder ob „die Zusammensetzung der Aufträge" stets die gleiche bleibt. Infolge der Vernachlässigung dieser Faktoren verlieren die errechneten Ergebnisse an Wert.

Diese wesentlichen Nachteile sind jedoch nicht die Folge etwa einer falschen Ermittlungsart — diese kann an sich zu recht brauchbaren Äquivalenzziffern führen — sondern die Folge einer oberflächlichen Auswertung des statistischen Zahlenmateriales.

Bei dieser Ermittlungsart tragen die Äquivalenzziffern einen gewissen retrograden Charakter, und zwar dadurch, daß man Kosten und Verkaufspreise zu ihrer Bildung heranzieht, die ihrer Natur nach historisch sind. Die dieser Ermittlungsart entsprungenen Äquivalenzziffern geben den Ergebnissen ein der Zuschlagskalkulation ähnelndes Gepräge. Deshalb und weil sie sich an die beiden Kalkulationsarten in ihrem Aufbau anlehnt, wo allerdings der Charakter der Divisionskalkulation überwiegt, ist auch davon abgesehen, eine mittels Äquivalenzziffern durchgeführte Kostenrechnung, als eine für sich bestehende Kalkulationsmethode anzusprechen. Als Beispiel dieser Art von Äquivalenzziffern erinnern wir uns an die Äquivalenzziffern der Kostenrechnung eines Blechwalzwerkes, eines Ziegelwerkes, einer Zuckerwarenfabrik und ähnliche.

b) Durch analytische Festlegung.

Der kosten- und verkaufspreisstatistischen Festlegung der Äquivalenzziffern, welche überwiegend bei der Errechnung der Kosten ganzer Erzeugnisse in Erscheinung tritt, ist die analytische Ermittlung der Äquivalenzziffern gegenüberzustellen, die in den zugänglich gemachten Fällen allgemein der Verteilung der Kosten auf die Kostenstelle dient.

Während die erste Art der Ermittlung Angelegenheit des Betriebswirtes ist, liegt die Gewinnung dieser Äquivalenzziffern im Arbeitsgebiet des Technikers.

Unter analytischer Festlegung wollen wir alle die Ermittlungsmöglichkeiten verstehen, die auf technischen Erwägungen fußen und die weit mehr Möglichkeiten umspannen als aus dem voraufgegangenen Teil der Untersuchung ersichtlich ist. Der analytischen Festlegung seien auch alle die Fälle untergeordnet, in denen die Äquivalenzziffern auf Maßeinheiten aufgebaut sind wie in den Beispielen von W. Schwarz.[1])

Bei den analytisch festgelegten Äquivalenzziffern stehen die Unterlagen gewöhnlich im proportionalen Verhältnis zu den zu ermittelnden Größen, wenn man von dem Einfluß der „Größendegression" absieht. Die Kosten haben demnach durch den proportionalen Verlauf Mengenkostencharakter. Da dieser in den analytisch ermittelten Äquivalenzziffern zum Ausdruck kommt, drückt sich darin auch der Vorzug dieser Äquivalenzziffern aus, indem die Beobachtung des Beschäftigungsgrades und der Einfluß der Sortenzusammensetzung bei ihrer Ermittlung fortfällt. Meist bedarf daher ihre Verwendung auch keiner späteren Überprüfung.

[1]) Siehe S. 73 ff.

2. Auf betriebsfremder Grundlage.

Die Heranziehung betriebsfremder Unterlagen zur Bildung der Äquivalenzziffern ist ein Notbehelf, weil weder dem Produktionsprozeß noch der Kostenrechnung Anhaltspunkte entnommen werden können, die eine Ermittlung der Äquivalenzziffern auf betriebseigener Grundlage zulassen.

Dies trifft vornehmlich dann zu, wenn es in der Kostenrechnung gilt, die Selbstkosten von Kuppelprodukten zu ermitteln, also von verschiedenartigen Produkten, die in einem Produktionsgang gleichzeitig entstehen.

Die Folgen dieser Produktenkupplung bestehen darin, daß man die Kosten, die man für die Erzeugung der verschiedenartigen, gleichzeitig entfallenden Leistungen aufgewendet hat, nicht pro Leistungseinheit erfassen kann. Dadurch wird die Gewinnung von betriebseigenen Unterlagen, die der Ermittlung der Äquivalenzziffern dienen könnten, unmöglich gemacht.

Produkte mit hohem Grad innerer Verwandtschaft dagegen, beispielsweise Bleche, machen nicht den gleichen, sondern machen parallellaufende Produktionsgänge durch, wodurch es ermöglicht wird, durch einmalige getrennte Verfolgung des Produktionsganges betriebseigene Grundlagen für die Äquivalenzziffern jeder Leistungseinheit zu schaffen.

Die Berechnung der Kosten pro Leistungseinheit für Kuppelprodukte zwingt daher zur Heranziehung betriebsfremder Erscheinungen, analog zu der Verwendung von auf Marktpreisen basierenden Verrechnungspreisen bei Abfallprodukten.

Die Ermittlung von Äquivalenzziffern auf betriebsfremder Grundlage erfolgt ausschließlich auf Grund von Marktpreisen. Aus den Marktpreisen oder Warenbörsennotierungen längerer Beobachtungszeiträume, die man durch eine Statistik erfaßt, werden Durchschnittspreise für die verschiedenartigen Leistungen gebildet, die entweder direkt oder in reine Verhältniszahlen umgewandelt, als Ausgleichsziffern in der Kostenrechnung Verwendung finden.

Es leuchtet ein, daß diese Äquivalenzziffern einen Ausgleich herbeiführen, der in keiner Weise den betriebsindividuellen Produktionsbedingungen Rechnung trägt und zu Kostenergebnissen pro Leistungseinheiten führt, die den tatsächlich verursachten Kosten nicht entsprechen können.

Auch bei der Ermittlung von Äquivalenzziffern auf betriebsfremder Grundlage kann man von einem gewissen retrograden Charakter der gewonnenen Äquivalenzziffern sprechen, worauf wir uns nach dem früher Entwickelten an dieser Stelle ein Eingehen ersparen können.

D. Besondere Funktionen der Äquivalenzziffern in der Kostenrechnung.

Eine durch die Daten der Selbstkostenrechnung bewirkte Betriebskontrolle setzt voraus, daß die Kalkulationsergebnisse den Ausdruck der tatsächlich verursachten Kosten darstellen. Infolgedessen muß die durch Äquivalenzziffern ermöglichte Divisionskalkulation diesem Anspruch ebenfalls gerecht werden, anderenfalls ihre Verwendung für die Betriebskontrolle abzulehnen ist.

Wir wollen uns bei dieser Betrachtung auf die mittels Äquivalenzziffern ermöglichte Divisionskalkulation ganzer Leistungen beschränken, da bei Verwendung von Äquivalenzziffern zur Bestimmung oder Verteilung einzelner Kostenarten auf Kostenstellen die Äquivalenzziffern auf die Zwecksetzung der Kostenrechnung den gleichen Einfluß haben.

Ohne Einfluß auf den Zweck der Kalkulation sind alle die Äquivalenzziffern, die durch analytische Festlegung ermittelt wurden. Sie bewirken, wenn man von

den Schwankungen absieht, welche die „Größendegression" hervorbringt, einen Ausgleich, der proportional verlaufen soll mit den Faktoren, welche die Kosten verursachen.

Mit anderen Worten, wir beschränken uns in diesem Abschnitt auf die Kritik der Anwendung der Äquivalenzziffern bei der Errechnung der Kosten pro Leistungseinheit und wollen dabei untersuchen, inwieweit die Anwendung der Äquivalenzziffern die Endzwecke der Kostenrechnung beeinflußt. Als Endzweck erkennen wir im Rahmen unserer Untersuchung:

1. Die Kontrolle der Betriebsgebarung.
2. Die Preispolitik.

1. Zum Zwecke der Betriebskontrolle.

a) Bei Produkten mit hohem Grad innerer Verwandtschaft.

Die Kostenrechnung für Produkte hohen Grades innerer Verwandtschaft, die für die Errechnung der Äquivalenzziffern eine betriebseigene Grundlage liefert, gewährt den Äquivalenzziffern einen erhöhten Beeinflussungsbereich.

Sind die Äquivalenzziffern auf Kostenziffern aufgebaut, so ist es durch jeweilige Veränderung der Äquivalenzziffern möglich, einmal dem Kosteneinfluß der „Auftragszusammensetzung" [1]) und zum anderen dem Kosteneinfluß des Grades der Beschäftigung gerecht zu werden. Dienen beispielsweise die Äquivalenzziffern der Kostenverteilung auf die verschiedenen Blechsorten, so ergibt sich zur Eliminierung der Einflüsse der „Auftragszusammensetzung" folgender Weg:

Durch statistische Untersuchungen sei festgestellt, daß die Hereinnahme von Aufträgen, die eine bestimmte Menge nicht überschreiten, 20% Mehrkosten erfordere, welche auf der Umstellung der Walzen beruhen. Ist etwa in einem Monat für die Blechsorte III ein außerordentlich gestückelter Auftragseingang zu verzeichnen gewesen, so ist die Äquivalenzziffer dieser Sorte um einen gewissen Prozentsatz zu erhöhen; dies hat zur Folge, daß von den Gesamtkosten auf die kleineren Aufträge der Sorte III ein erhöhter Anteil entfällt.

Selbst auf Grund statistischer Unterlagen wird die prozentuale Erhöhung der Äquivalenzziffern der betreffenden Sorte die ausgeglichene Kostenverteilung nicht vollkommen bewirken, jedoch werden die gewonnenen Ergebnisse, wenn die wechselnde „Auftragszusammensetzung" in der angeführten Weise in den Äquivalenzziffern regelmäßig zum Ausdruck gebracht wird, in erhöhtem Maße, wenn nicht in ökonomisch begrenztem Maße, eine Betriebskontrolle zulassen.

Eine Verfeinerung der Rechnung zum Zwecke der Betriebskontrolle ergibt sich weiterhin dadurch, daß man die Kosten pro Leistungseinheit nicht durch *eine* Äquivalenzziffernskala aufteilt, sondern für die einzelnen Kostenarten besondere Äquivalenzziffern ermittelt und diese getrennt abrechnet oder die Kosten pro Kostenstelle durch jeweils speziell zu ermittelnde Äquivalenzziffern schlüsselt. An Stelle der Gesamtdivisionskalkulation ganzer Leistungseinheiten würde man Teildivisionskalkulationen erhalten, die bei einer Schlüsselung der Kosten pro Kostenstelle als eine mehrstufige Divisionskalkulation anzusprechen wären. Durch die Schaffung von Spezialäquivalenzziffern pro Kostenart oder Kostenstelle wird man bei der Ermittlung der Äquivalenzziffern den individuellen Betriebsverhältnissen in gesteigertem Maße Rechnung tragen können, so daß die gewonnenen Kalkulationsergebnisse für die Betriebskontrolle besonders geeignet sein dürften.

Bei einem gestückelten Auftragseingang, wie wir ihn oben angenommen haben,

[1]) E. Schmalenbach, Dynamische Bilanz, IV. Aufl. 1926, S. 276 ff.

würden für die Sorte III die Spezialäquivalenzziffern pro Kostenstelle unterschiedliche Erhöhungen erfahren, da die verursachten Mehrkosten in verschiedener Höhe den einzelnen Kostenstellen zufallen.

Eine Ausschaltung der Einflüsse des Beschäftigungsgrades kann durch eine Veränderung der Äquivalenzziffern selbst nicht erreicht werden. Wohl ist es möglich, diese Einflüsse zu eliminieren, indem man nur die veränderlichen Kosten durch die Äquivalenzziffern zur Verteilung bringt, während man die festen Kosten vollkommen aus der Selbstkostenrechnung herausläßt.

Weiterhin ist durch die Anwendung der Äquivalenzziffern eine Berücksichtigung der Einflüsse der „Größenpro- und -degression[1]) auf die bei der Behandlung der „Auftragszusammensetzung" angegebenen Weise möglich, wofür allerdings in der Praxis m. W. noch kein Beispiel besteht.

b) Bei Kuppelprodukten.

Wie wir bereits oben gesehen haben, muß die Kostenrechnung der Kuppelprodukte den Zweck der Betriebskontrolle vernachlässigen, weil die Ausbringung der verschiedenen Kuppelprodukte zwangsläufig und unbeeinflußbar erfolgt.

Die Anwendung der Äquivalenzziffern zur Ausscheidung der Einflüsse der „Auftragszusammensetzung" kommt deshalb hier nicht in Frage.

2. Zum Zwecke der Preisstellung.

Auch die Preisstellung erfordert, daß man die aus der verschiedenen „Auftragszusammensetzung" sich ergebende Kostenveränderung berücksichtigt. Wir zeigten schon, daß dies bei Produkten mit hohem Grad innerer Verwandtschaft möglich ist, dagegen bei Kuppelprodukten nicht. Für beide Produktarten ist es jedoch gegeben, bei der Preisstellung statt des Selbstkostenpreises den Proportionalpreis zu ermitteln, um die Preisuntergrenze feststellen zu können, welche für die Preispolitik weit wichtiger ist als der Selbstkostenpreis.

Hierbei liegt das Problem nicht in der verschiedenartigen Verwendung der Äquivalenzziffern, sondern in der Möglichkeit, die Kosten vor ihrer Projizierung auf die Leistungseinheiten nach der Abhängigkeit vom Beschäftigungsgrad teilen zu können.

Die Gepflogenheit, für die Ermittlung der Kosten der Kuppelprodukte durchschnittliche Marktpreise als Äquivalenzziffern zu verwenden, steht den Anforderungen der Preispolitik m. E. entgegen. Es dürfte vielmehr angängig sein, statt der durchschnittlichen Marktpreise, die in der Regel längere Zeit konstant bleiben, Tagespreise als Äquivalenzziffern zu verwenden, welche zwar schwanken, aber gerade dadurch der Preiskalkulation richtige Unterlagen geben würden.

Wenn wir an Stelle der durchschnittlichen Marktpreise als Äquivalenzziffern Tagespreise verwenden, verlieren unsere Ausgleichsziffern ein in der eingangs entwickelten Definition betontes Merkmal, nämlich ihren konstanten Charakter. Dennoch wollen wir an der durch Induktion entwickelten Definition festhalten, da in den zugänglich gemachten Fällen, die als typisch für die in der Praxis vorkommenden Äquivalenzziffern gelten können, die Äquivalenzziffern konstanter Natur sind. Die Verwendung von Tagespreisen als Äquivalenzziffern darf nur als ein zweckmäßiger Änderungsvorschlag angesehen werden, der, soweit dem Verfasser bekannt, bisher noch keine praktische Anwendung gefunden hat und daher den bisherigen Charakter der Äquivalenzziffern keineswegs ändern kann.

[1]) E. Schmalenbach, Selbstkostenrechnung, II. Aufl., S. 35.

Mitteilungen.

Der herausgekochte Droß.

Ford hat, wie man allgemein annimmt, sein Auto-Modell T zu lange auf dem Fließband gelassen. Er mußte das Modell T aus der Fabrikation nehmen und hatte das Modell U noch nicht fertig. Ford will nicht wahr haben, daß das ein Mißgriff gewesen sei. Gut, dann war es kein Mißgriff; es kostet ihn sein Geld, mag er auch die ihm passende Vokabel wählen. Aber wenn wir auch weniger Zweifel haben, ob ihm in allen Stunden diese seine Selbsttröstung gelingt, so bewundern wir doch immer wieder aufs neue, welche ungeheure Fähigkeit Ford besitzt, alles, selbst Mißgriffe, die keine Mißgriffe sind, in den Dienst seiner Absichten zu zwingen. Einem Mitarbeiter der „Literary Digest" (vom 7. Jan. 1928) sagt er über den „Droß", über die verstopfende Funktion von Angestellten, die auf ihren Lorbeeren ausruhen, speziell über die dieser Kategorie zuzuzählenden erfolgreichen Verkäufer, über die Möglichkeit zwecks Beseitigung der Verstopfung diesen Droß aus dem neuen U herauszukochen und schließlich über die Abhängigkeit der neuen Car vom Verkäufer und die Abhängigkeit des Verkäufers von der neuen Car recht bemerkenswerte Dinge. Wir verdanken die Mitteilung einem alten Leser, der das Bedürfnis hatte, sich die Vereinigten Staaten nicht bloß einige Wochen oder Monate, sondern einige Jahre anzusehen.

Lassen wir nun dem Mitarbeiter der „Literary Digest" das Wort.

„Man sagt mir," sagte ich, „daß Sie zugesehen haben, wie während dieses Wechsels Ihre ganze Verkaufsorganisation sich desorganisierte. Die große Konkurrenz rühmt sich, daß sie alle Ihre besten Verkäufer wegengagiert habe und daß Ihnen nur diejenigen übrig blieben, die die Konkurrenz nicht mochte."

Mr. Ford hörte anscheinend nicht zu. Er zeichnete auf ein Stück Papier. „Schauen Sie her", sagte er. „Wissen Sie, was dieses Bild bedeutet?"

Es war nicht viel von einem Bild zu sehen. Es war gerade ein großes lateinisches U mit einigen Holzscheiten darunter und das Innere des U mit seinem Bleistift etwas schwarz gemacht. Dann ging er daran, daneben ein weiteres großes lateinisches U zu zeichnen, diesmal zeigten Wellenlinien an, daß die Scheiten in Flammen standen und e t w a s aus dem Inneren über den Rand herausschoß. Sorgfältig markierte Mr. Ford dieses Etwas mit „Droß".

„In jeder Organisation," sagte er, „ist das große Problem, wie man den ‚Droß' herausbekommen kann. In diesem Diagramm hier sehen Sie, wie der ganze Droß im Kessel ist. Sobald man aber genug Hitze drunter macht, kocht der Droß über den Rand und verschwindet.

Nicht die Inkompetenten zerstören eine Organisation. Die Inkompetenten verlangen nie in eine Stellung, wo sie auch nur imstande sind, zerstörend zu wirken. Es sind diejenigen, die etwas vollbracht haben und auf ihren Lorbeeren auszuruhen wünschen, die immer wieder verstopfend wirken. Um meine Industrie rein zu halten, muß man sie in ständigem Gärungszustand erhalten. Was diese Verkäufer angeht, so paßt es mir ganz gut, was vorgekommen ist. Ich weiß, daß manche Leute glauben, daß Verkäufer Wagen machen. Wir glauben, daß ein Wagen, wenn er gut genug ist, Verkäufer machen wird. Wenn wir uns irren, so werden wir natürlich den Irrtum in einiger Zeit herausfinden. Das ist ja gerade

die Schönheit beim Wettbewerb. Wettbewerb ist hauptsächlich ein Wettbewerb, die Wahrheit herauszufinden."

Der Besucher bemerkte, daß der neue Ford kein bißchen Ähnlichkeit mit dem alten zeigte und fragte, ob ähnlich umwälzende Änderungen in des Autofabrikanten Industriepolitik stattfinden würden, worauf Mr. Ford antwortete:

„Die Änderung ist keine umwälzende. Es kommt mir selbst fremd vor, daß wir einen solchen Wagen herausbringen konnten, ohne auch nur ein neues grundlegendes Prinzip zu verwenden. Wir haben nur alles besser gemacht, als wir es vorher taten.

Wir sind nicht vom Modell T ausgegangen und haben nicht versucht, dieses Modell zu verbessern. Wir haben von Grund auf neu gebaut. Wir haben alle früheren Konzeptionen beiseite gewischt und uns einfach die Frage vorgelegt: Wozu dient ein Wagen? Und was hat eine Car zu haben, um ihren Zweck zu erfüllen? Natürlich waren da tausend Dinge, die sie zu haben hatte und als wir zu jedem einzelnen Ding kamen, fragten wir uns: Wie kann dieser Teil gemacht werden, damit er seinen Zweck besser erfüllt, als er ihn je vorher erfüllt hat?"

Ich sagte: „Sie wollten die beste Car bauen, die je gemacht wurde?" — „Mehr als das," antwortete er, „wir suchten nach der besten Car, die überhaupt gemacht werden konnte. Daher kommt es, daß wir den Wagen nicht schon vor Monaten herausbrachten."

„Und nun haben Sie das Gefühl," sagte ich, „daß Sie in dieser Car das Allerbeste verkörpert haben, was die ganze Welt über Autobau weiß?"

„Die ganze Welt weiß eine Menge!" war seine Antwort.

Sie war charakteristisch. Seit vielen Wochen war das neue Modell anscheinend vollständig fertig. Aber trotz alles Drängens seiner Mitarbeiter, die ungeduldig waren, mit der Produktion zu beginnen, hielt Mr. Ford sich zurück. Nicht etwa, weil irgendein Lieblingsgedanke von ihm nicht verwirklicht worden war. Die Aufgabe, die er sich gestellt hatte, war nicht, einen seiner Lieblingsgedanken zu verwirklichen, sondern einfach die, die beste Car zu machen, die gemacht werden konnte. Und im Fall es noch irgendeinen Faktor gab, der immer noch verbessert werden konnte, war Henry Ford für Warten, bis diese Verbesserung dem Modell einverleibt werden konnte.

Selbst jetzt, wo das Transportband in Aktion war und täglich eine Reihe von Cars herausgebracht wurde, konnte ich nicht das genaue Datum des Beginns der Massenproduktion erfahren. Denn jede maschinell hergestellte Car mußte nun genau so vollständig durchgeprüft werden, wie die Versuchswagen durchgeprüft worden waren, und nach jedem Test mußte jede Car in ihre Einzelteile zerlegt und mikroskopisch daraufhin untersucht werden, ob irgendwelche schwache Stellen sich irgendwo zeigen würden."

So weit der Berichterstatter. Hoffentlich hat der Berichterstatter auch gemerkt, daß Ford die Geschichte vom Droß nicht um ihrer selbst willen erzählte und die Geschichte von dem Gipfel der Vollkommenheit des ausgekochten Modell U noch weniger. Jedenfalls wollen wir unsererseits bemerken, daß unsere Intelligenz groß genug ist, es zu merken. Trotzdem wollen wir uns ausnahmsweise in den Dienst Fordscher Reklame stellen, weil er sie wunderschön herausgebracht hat.

Literatur.

Hintner, Dr. Otto, Das Treuhandwesen in der Deutschen Volkswirtschaft, München, Berlin, Leipzig 1926. 82 Seiten.

In den letzten Jahrzehnten hat das Treuhandwesen in Deutschland einen außergewöhnlich raschen Aufschwung erlebt, und in weiten Fachkreisen war man der Meinung, daß die Zeit gekommen sei, seine Entwicklung durch gesetzliche Regelung in neue Bahnen zu lenken und zu fördern. Wenngleich die Bestrebungen nach gesetzlicher Regelung noch keinen fruchtbaren Boden gefunden haben, so darf man doch wohl annehmen, daß die Erörterungen nur vorübergehend zur Ruhe gekommen sind und in absehbarer Zeit wieder aufleben werden.

Es ist daher zu begrüßen, daß gerade in der Zeit, in der sich der Meinungsstreit über die Weiterbildung des Treuhandwesens in einem Stadium der Ruhe und vorbereitenden Sammlung befindet, diese umfassende und tiefgründige Untersuchung über die Entwicklung und Bedeutung des deutschen Treuhandwesens, verbunden mit einer kritischen Betrachtung der Reformbestrebungen, erschienen ist.

Ausgehend von einer Betrachtung des Treuhandwesens im englischen und amerikanischen Rechts- und Wirtschaftsleben, untersucht der Verfasser Grundlagen, Entwicklung und Stand des Treuhandwesens in Deutschland. Besonders eingehend werden die Tätigkeitsgebiete der Revisoren und Treuhandgesellschaften behandelt. Die Organe des Treuhandwesens, denen ein umfangreicher Abschnitt gewidmet ist, werden eingeteilt in „Kreditbankmäßig orientierte Treuhand-Aktiengesellschaften, Erwerbsmäßig orientierte Treuhand-Aktiengesellschaften, Konzernmäßig orientierte Treuhand-Aktiengesellschaften und Treuhand-Aktiengesellschaften für Spezialzwecke" und außerdem die Bücherrevisoren, die einzeln oder in Gemeinschaften von mehreren die Praxis ausüben. Den bankmäßig orientierten Gesellschaften, deren Aufblühen er richtig mit der Ausbreitung des Gründungsgeschäftes der Banken in Zusammenhang setzt, erkennt der Verfasser die größte Leistungsfähigkeit und Bedeutung von allen genannten Gruppen zu, ohne die Vorzüge und Daseinsberechtigung der anderen zu verkennen. Wenn der Verfasser aus den veröffentlichten Bilanzerscheinungen feststellen zu können glaubt (S. 85), daß die größten Unternehmungen für ihre Revisionsarbeiten die Treuhandgesellschaften bevorzugen, so kann ich dem auf Grund jahrelanger Betrachtung von einigen tausend Akt.-Ges.-Bilanzen unter besonderer Beachtung gerade dieses Punktes nicht beistimmen. Es ist erstaunlich, wie viele Unternehmungen von Rang auch heute noch den Einzelrevisor wenigstens für die Vornahme der Bilanzrevision bevorzugen. Die Erklärung hierfür wird darin zu suchen sein, daß gerade den Großunternehmungen vielfach weniger an der Revision als an der Revisionsbescheinigung gelegen ist, und diese ist vom Einzelrevisor ebenso gut und billiger zu haben.

Der dritte Hauptabschnitt, der vergleichende Untersuchungen über das englische und deutsche Revisionswesen und Reformvorschläge enthält, ist sehr lesenswert und darf besonderes Interesse beanspruchen, weil von den deutschen Revisoren die englische Regelung des Treuhand- und Revisionswesens stets als vorbildliches Muster hingestellt wird. Der Verfasser tritt auf Grund seiner ausgezeichneten Untersuchungen der immer wieder vorgebrachten irrtümlichen Auffassung, daß das englische Revisionswesen seinen hohen Stand dem Revisionszwange für die

Gesellschaften verdanke, entgegen und weist nach, daß hauptsächlich in dem Fehlen ausreichender gesetzlicher Schutzbestimmungen für den Aktionär der Grund für die Inanspruchnahme vertrauenswürdiger und hochwertiger Revisionsfachkräfte liegt. Die Schutzbestimmungen des deutschen Aktienrechts wertet er allerdings m. E. zu hoch. Von einer gesetzlichen Regelung des Revisionswesens mit dem Ziele des Revisionszwanges hält der Verfasser nicht viel und will das Revisionswesen nur durch Schaffung einer geschützten Berufsbezeichnung, die nur an erprobte und fachlich geprüfte Anwärter verliehen werden soll, durch behördliche Überwachung der Revisionsorgane, durch strenge Ausmusterung der handelsgerichtlich eingetragenen Revisionsfirmen und endlich durch Aufklärung des Publikums über Mißstände im Treuhandwesen gehoben wissen. Die Prüfung der Revisionskräfte soll nicht mehr durch die Handelskammer, sondern durch eine an den Handelshochschulen und Universitäten zu bildende Kommission abgehalten werden.

Ein Anhang enthält die bestehenden Prüfungsordnungen für Bücherrevisoren und die Gesetzentwürfe betr. Regelung des Revisions- und Treuhandwesens.

Dr. Bork.

Einzelschriften zur Statistik des Deutschen Reichs, die deutschen Banken 1924 bis 1926. Berlin 1927. Verlag von Reimar Hobbing in Berlin SW 61. Preis 15 RM.

Europäischer Fernsprechdienst. Zeitschrift für den internationalen Nachrichtenverkehr. Neue Folge der Zeitschrift Das Fernkabel, herausgegeben von Dr.-Ing. P. Craemer und Dr. phil. Dr.-Ing. A. Franke. Heft 5. Juli 1927. Geschäftsstelle Europäischer Fernsprechdienst, Berlin SW 68, Charlottenstr. 96. Die Zeitschrift erscheint in zwangloser Folge. Bezugspreis für ein Heft 1,50 RM.

Weidenmüller, Geschäftliche Werbearbeit. Von den Aufgaben — von den Notwendigkeiten — von den Möglichkeiten zeitgemäßer Kundenwerbung mit 118 Sätzen zur Anbietlehre. Stuttgart 1927. Muthsche Verlagsbuchhandlung. 63 Seiten. Preis 2,70 RM.

Voß, Dr. W. und **Karoli, R.** Taschenbuch 1928 mit Notizkalender. Ein Handbuch für den Berufsrevisor, Treuhänder, Wirtschafts- und Steuerberater. Verlag Verband Deutscher Bücherrevisoren, Leipzig. Zu beziehen durch G. A. Glöckner, Leipzig. 272 Seiten. Preis geb. 3 RM.

Der Verband Deutscher Bücherrevisoren hat das Taschenbuch zum erstenmal für 1927 herausgegeben. Das neue Taschenbuch ist wesentlich erweitert worden. Es will Wegweiser sein auf allen Gebieten des Revisionswesens, der Wirtschafts- und Steuerberatung. Es enthält Prüfungsbestimmungen, die wichtig sind für den Bücherrevisor, Gebühren des Revisors und Sachverständigen, Richtlinien für eine Bilanzprüfung, Abschreibungssätze, steuerlich zulässige Abschreibungen, wirtschaftsrechtliche und steuerrechtliche Ausführungen, Steuerterminkalender, verschiedene Tabellen und Zusammenstellungen sowie einen systematischen Literaturnachweis.

Drojgk, Dipl.-Hdl. und **Radloff,** Dipl.-Hdl., Lösung zum Lehrgang für die Blatt-Durchschreibe-Buchführung. Schlüssel für die Hand des Lehrers zum Lehrmittel. Berlin 1927. Lehrmittel-Verlags-Gesellschaft m. b. H. Preis 2,75 RM.

Schigut, Komm.-Rat Prof. Eugen, Buchhaltungskunde für Juristen. Zweite, völlig umgearbeitete Auflage. Berlin, Wien 1927. Industrieverlag Spaeth & Linde. 206 S. Preis geheftet 5,80 RM, in Leinen 7,30 RM.

Barone, Enrico. Professor an der Handelshochschule Rom, Grundzüge der theoretischen Nationalökonomie übersetzt und mit einem Anhang versehen von Hans Staehle, mit einer Einführung von Joseph Schumpeter. Bonn 1927. Verlag Kurt Schroeder. 275 Seiten. Preis brosch. 5,30 RM, geb. 6,50 RM.

Die lustige englische Post. Blätter zur Fortbildung in der englischen Sprache. Pforzheim. Wagnersche Verlagsanstalt G. m. b. H. Erscheint monatlich einmal, Bezugspreis vierteljährlich 2,30 RM, Einzelnummer 0,80 RM.

Metallgesellschaft, Metallbank und metallurgische Gesellschaft A.-G., statistische Zusammenstellungen über Aluminium, Blei, Nickel, Quecksilber, Silber, Zink und Zinn. 28. Jahrgang 1913, 1920—1926. Frankfurt a. M. 1927. 89 S.

Panneth, Erwin, Entwicklung der Reklame vom Altertum bis zur Gegenwart. Verlag von R. Oldenbourg, München und Berlin 1926. 245 Seiten.

Unter den zahlreichen Neuerscheinungen über Reklame nimmt die vorliegende Darstellung der Geschichte und Entwicklung der Reklame eine hervorragende Stelle ein. Die sehr gründliche und systematische Arbeit geht jedem Reklamemittel von Beginn bis zur Jetztzeit nach, so daß nicht nur derjenige, der sich über die Geschichte der Reklame unterrichten will, auf seine Kosten kommt, sondern auch der, der für die Praxis Anregung sucht. Eine große Anzahl Illustrationen unterstützt den Zweck des Buches aufs beste.

H. Bauermeister, Freiburg.

Durstine, Roy S., Reklame, die lohnt. Verlag R. Oldenbourg, München und Berlin 1926. 204 Seiten.

Es handelt sich um eine begrüßenswerte Übersetzung, welche einen guten Einblick in das Wesen der amerikanischen Reklame gibt. Das Buch wendet sich an den Praktiker, der, wenn er es kritisch liest, großen Vorteil daraus ziehen kann. Der Hauptnutzen des Buches liegt vor allem in der Erkenntnis, daß die amerikanische Reklame mit außerordentlicher Sorgfalt und Mühe durchdacht ist, und daß der Amerikaner mit klarem Kopf und gesundem Denken an sie herantritt. Die Illustrationen zeigen eine vorbildliche Harmonie zwischen Text und Bild, und man lernt aus ihnen, daß der große Erfolg der amerikanischen Reklame nicht vom Himmel fällt, sondern auf Durchdachtheit und Sorgfalt beruht. Auch sonst ist dem Buch viel zu entnehmen, denn Durstine stellt mancherlei allgemeingültige Regeln eindringlich und ansprechend dar.

H. Bauermeister, Freiburg.

Merzbacher. Sigmund, Reichsgesetz betreffend die Gesellschaften mit beschränkter Haftung. Mit Erläuterungen, Entwürfen von Gesellschaftsverträgen und einer Darstellung des einschlägigen Steuerrechtes. In neunter, vollkommen neu bearbeiteter Auflage herausgegeben von Dr. Paul **Krakenberger,** Rechtsanwalt in Nürnberg. V. H. Becksche Verlagsbuchhandlung, München 1928. 599 Seiten.

Arbeiterbanken *(labor banks)* in den Vereinigten Staaten von Nord-Amerika.

Von Dipl.-Kfm. Dr. Carl Hundhausen, New York.

Inhalt.

I. Entstehung und Wachstum der Bewegung.
II. Bank*charter* (Gesellschaftsvertrag) und Statuten (By-laws).
III. Der Kundenkreis.
IV. Die Geschäfte der *labor banks.*
1. Der Depositenverkehr.
a) *Savings Accounts* (Sparkonten).
b) *Time Certificates of Deposits.*
c) *Checking Accounts* (Scheckkonten).
2. *Foreign Exchange Department.*
3. *Securities and Investment Department.*
4. Darlehen.
a) *Real Estate Loans* (Hypotheken).
b) *Small Loans* (kleine Darlehen).
5. Besondere Dienstleistungen.
V. Rentabilitäts- und Buchhaltungsfragen.
VI. Personalwirtschaft.
VII. Beziehungen zur übrigen Finanz.
VIII. Methoden der Kundenwerbung (Reklame).
IX. „Krisis" der *labor banks?*

Bemerkung über die benutzte Literatur:

Eine eigentliche Darstellung und Untersuchung des vorliegenden Problems ist mir nicht zu Gesicht gekommen. Die meisten Aufsätze sind von einer irgendwie interessierten Seite geschrieben; sie sind übersichtlich nachgewiesen in einer "*Bibliography*", die herausgegeben wurde vom *Bureau of Labor Statistics (Monthly Labor Review,* September 1926) und in einer ähnlichen Nachweisung des *Research Department* der *Amalgamated Clothing Workers* vom September 1926. Benutzte Aufsätze habe ich im Text zitiert.

I. Entstehung und Wachstum der Bewegung.

Die Gesichtspunkte, unter denen man Entstehung, Entwicklung und Geschäftsführung der Arbeiterbanken *(labor banks)* allgemein zu betrachten pflegt, sind der soziale und sozialökonomische. Auch die vorliegende Arbeit wird davon ausgehen, jedoch nur so lange, bis daß der Hintergrund geschaffen ist, auf dem eine eigentlich betriebswirtschaftliche Untersuchung des Problems geführt werden kann. Diese kann nicht die Antithese von Kapital und Arbeit, die „Betonung des Klassenkampfgedankens"[1]) oder ähnliche Motive als Basis haben, denn es handelt sich bei den *labor banks* nur um eine besondere Branche des Bankgeschäfts, die den gleichen Gesetzen

[1]) *H. Bogumil,* Artikel: Arbeiterbank, Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, Bd. I, Spalte 203.

wie die *commercial banks* unterliegt[1]), in deren Bankpolitik und Banktechnik in sehr weitem Maße dieselben betriebswirtschaftlichen Prinzipien zum Ausdruck kommen.

Diese Arbeit macht es sich zur Aufgabe, die betriebswirtschaftlichen Sonderheiten, und nur insoweit die bankpolitischen und banktechnischen Probleme der *labor banks* darzustellen.

Der eigentliche Grund für die Entstehung von *labor banks* kann, im Gegensatz zu dem sonst fälschlich gesehenen „klassenkämpferischen", mit einem Wort von *Warren S. Stone*, dem Vater dieser Bewegung und dem Leiter der *Brotherhood of Locomotive Engineers*, scharf umrissen werden: "*The saving power of the American workingmen is so great that, if they would save and carefully invest their savings, in ten years they could be one of the dominating financial powers of the world*"[2]). Es ist hier nicht erforderlich, die kapitalbildende Kraft der amerikanischen Arbeiter statistisch nachzuweisen. Durch die weitere Kenntnis, daß "*labor was depositing its money in places where it was not always — to put it mildly — used for the benefit of labor*"[3]), wird der Gedanke an die eigene Bank und Trust Company heraufgeführt. Aus solchen Äußerungen jedoch und etwa ferner aus der Inschrift in der *Amalgamated Bank of New York*: "*Dedicated to the Service and Advancement of the Labor Movement*"[4]) kann man nur unkorrekterweise auf eine Oppositionsstellung der *labor banks* zum Kapitalismus schließen. Dieser Schluß wird aber dann kaum noch gezogen werden, wenn man sich weitere wichtige Gründe der Entstehung dieser Bewegung, in denen das Moment der Dienstleistung *(service)* stark hervortritt, vor Augen führt. Es handelt sich darum, daß in den Vereinigten Staaten diejenigen, die nicht mit Bank- und Geldgeschäften vertraut sind, der großen Gefahr gegenüberstehen, Ausbeutungsobjekte gewissenloser Spekulanten zu werden. Die Führer der Arbeiterbewegung wollten ihre Mitglieder möglichst geschützt sehen dadurch, daß sie „eigene" Banken

---

[1]) "*Part of Lenin's formula for the economic revolution, Marxian style, was to imprison fifty bankers for three weeks and extort their secrets from them, then abolish the bankers. American labor has discovered that bankers haven't any secrets, and instead of abolishing them has gone into partnership with them.*" *Frank P. Stockbridge, The New Capitalism; Library Information Service, New York*, 1926, Seite 31.

[2]) Zitiert nach *Stockbridge*.

[3]) *Peter J. Brady, Labor Enters Field of Finance; American Federationist, September 1925.* Diese Abneigung gegen die "*Unions*" und ihre Mitglieder äußerte sich z. B. auch folgendermaßen: "*In Los Angeles and San Francisco certain banks will not even receive communications bearing the Union label*". *American Labor Yearbook, New York*, 1923—1924, Seite 238.

[4]) Der Wortlaut der am 23. Januar 1926 bei Bezug des neuen Bankgebäudes enthüllten Tafel ist: "*The Amalgamated Bank of New York | New Yorks First Labor Bank | Founded, Owned and Administered by the Amalgamated Clothing Workers of America | and | Dedicated to the Service and Advancement of the Labor Movement*".

Das Moment der Dienstleistung an den Depositengläubigern und an der Arbeiterbewegung läßt sich deutlich machen an folgendem Tatbestand: Zur Zeit der russischen Inflation bedienten sich die meisten Arbeiter der *commercial banks*, um ihren Angehörigen in Rußland Geldüberweisungen zu machen. Die große Anzahl solcher Geschäfte führte zu einem Verbot von Überweisungen in Rubel. Für diejenigen, die Angehörige in Rußland hatten, wurde aber eine neue Lösung geschaffen dadurch, daß ein Vertreter der *Amalgamated Bank* nach Rußland reiste und einen Dollar-Überweisungsverkehr organisierte, der dann auch die Genehmigung der *State Banking Departments* fand. "*Within a short time both Amalgamated banks of New York and Chicago were embarked on this business. Now these remittances have been made for more than three years and altogether considerably over four hundred thousand individuals have made use of the service to an amount of nearly twenty million dollars. There is no record of a single loss. Rates have constantly been reduced and more than two hundred American banks send their remittances to Russia through the two Amalgamated institutions*"; *Leo Wolman, American Labor Banking, in The Standard*, April 1926, Seite 255.

gründeten. Diese sehr oft ausgesprochene Tatsache ist ein sehr wesentlicher Faktor, der mit zur Gründung der *labor banks* geführt hat.

Der Dienst an der Arbeiterbewegung, den die *labor banks* leisten, ist zum großen Teil Erziehungsarbeit; Erziehung zur Ersparnisbildung, Erziehung zum Investment auf solider Grundlage, zum "*habit of clipping coupons*"[1]), d. h. Erziehung zu einer Haltung in finanziellen Dingen, die man landläufig nicht anders als kapitalistische zu bezeichnen gewohnt ist.

Diese Haltung der Banken läßt sich nicht nur in ihrer Politik den Kunden gegenüber beobachten, sie ist mit aller Deutlichkeit im Verkehr auch mit der übrigen Bankwelt zu erkennen. "*Getting Into Wall Street*", ist das Symbol. Die Antwort auf diesen Kampfruf zur Arbeit mit den und nicht gegen die kapitalistischen Banken hat die *National City Bank*, die größte in Wall Street, sehr eindeutig gegeben: "*The most significant thing about this development is that it arouses no controversy or opposition. Nobody reasonably can object to it or do other than wish success. It means education, experience, development and improved conditions for the masses, by methods which must command the cooperation of all*"[2]).

Die Erklärung der Entstehung von *labor banks* nur aus der Klassenkampfidee heraus und die Ansicht über die Verkoppelung dieser Bewegung mit der der Gewerkschaften *(unions)* verkennt nicht nur die Tatsachen, sie zeigt auch noch einen bemerkenswerten Mangel an Kenntnis der bankgesetzlichen Vorschriften in den Vereinigten Staaten, die für die *labor banks* ebenso gelten wie für die *commercial banks*[3]).

Die Gründer der *labor banks* sind allerdings die Arbeitergewerkschaften *(unions)*. "*Trade union activity brought about shorter hours of labor, better and more sanitary working conditions, and increased wages for labor. The unions began to attack other problems: accident prevention, sick and death benefits, life insurance, cooperative housing, the problems of employment and unemployment insurance for labor. As they expanded their activities unions had need of the services of banks. The principle of unionism spread to finance. They created the Labor Bank*"[4]).

Als erste Bank in den Vereinigten Staaten wurde die *Mount Vernon Savings Bank* in *Washington, D. C.* gegründet; sie öffnete ihre Schalter am 15. Mai 1920. Eine regelmäßige Statistik des *Research Department of the Amalgamated Clothing Workers of America* erfaßt alle *labor banks*; in Tätigkeit waren Mitte 1927: 33 Banken und 12 Investment Trusts. Diese einheitliche Statistik über die *labor banks* begann erst im Jahre 1925, als schon 36 Banken in Tätigkeit waren; eine ziffernmäßige Analyse der Gesamtbewegung bis dahin ist nicht möglich, da viele Banken schon wieder eingegangen oder verkauft worden sind. (Die *labor Investment Trusts* und die verschiedenen Versicherungsgesellschaften und andere Finanzinstitute sollen für diese Untersuchung außer Betracht bleiben.)

Die am 30. Juni 1927 tätigen 33 *labor banks*[5]) zeigten an vier Stichtagen folgende Richtung in der Entwicklung:

---

[1]) *Stone* sagt einmal: "*As soon as a man gets $ 500 in his savings account with us we try to sell him a bond. We want to start them in the habit of clipping coupons. We like the partnership in business which a stock ownership gives. ... Bonds bring a sense of responsibility and security*". Zitiert nach *Stockbridge*, a. a. O. Seite 16.

[2]) *National City Bank, Monthly Report, July* 1925, Seite 117 ff.

[3]) Dieses Urteil gilt z. B. auch für die Arbeit von *Bogumil* a. a. O., zu der später noch Stellung zu nehmen sein wird.

[4]) *Dorothy J. Orchard, The Evolution of Banking, Amalgamated Bank of New York,* 1926, Seite 4 ff.

[5]) Ich habe nicht ermitteln können, daß seit 1920 zu irgendeiner Zeit mehr als 36 *labor banks* in den Vereinigten Staaten gleichzeitig bestanden haben und in Tätigkeit

Tabelle 1[1]).

Date	Capital $	Surplus and Profits $	Total Deposits $	Total Resources $
Dec. 31, 1925	7,105,000	2,785,798	89,095,209	102,441,299
June 30, 1926	7,405,000	3,183,044	99,508,953	114,544,132
Dec. 31, 1926	7,955,000	3,459,511	106,445,978	122,399,689
June 30, 1927	8,155,000	3,758,863	108,539,615	124,736,112

Die Ziffern per 30. Juni 1927 setzen sich nach den von dem *Research Department* der *Amalgamated Clothing Workers* veröffentlichten Bilanzen der einzelnen *labor banks* wie folgt zusammen:

(Siehe Tabelle 2 Seite 102 und 103.)

Nach Tabelle 2 gründeten die *unions* von den heute noch existierenden *labor banks:*

Tabelle 3.

im Jahre	Anzahl der Banken	im Jahre	Anzahl der Banken
1920	2	1924	8
1921	2	1925	9
1922	4	1926	2
1923	6	1927 (I. Halbj.)	0

In Tabelle 3 sind nur die noch existierenden Banken berücksichtigt; es sind also aus der Übersicht über die Gründungstätigkeit der *unions* diejenigen Banken

Tabelle

Date	Capital $	Surplus $	Undivided Profit $	Deposits $	Other Liabilities $	Cash and Due from Banks $
June 2, 1923	200,000	75,000	16,048	1,155,722	—	189,805
Nov. 3, 1923	200,000	75,000	30,996	2,313,626	3,232	316,953
May 14, 1924	200,000	75,000	43,419	2,790,650	5,333	398,428
June 30, 1924	200,000	75,000	36,529	3,010,682	31,014	478,947
Dec. 31, 1924	200,000	75,000	45,019	4,245,579	69,688	589,136
March 25, 1925	200,000	75,000	61,507	5,129,211	81,558	697,534
May 6, 1925	200,000	75,000	69,155	5,263,621	67,189	837,183
Nov. 14, 1925	200 000	100,000	51,278	5,536,715	216,869	911,825
March 25, 1926	300,000	150,000	52,606	6,481,820	87,792	1,061,415
June 30, 1926	300,000	150,000	47,104	7,141,583	107,917	1,162,733
Sept. 30, 1926	300.000	150,000	74,446	7,371,471	121,903	1,178,010
March 23, 1927	500,000	250,000	91,297	8,024,104	190,866	1,180,085
June 30, 1927	500,000	250,000	87,180	8,359,609	199,591	1,254,271

waren. Welche Quelle *Bogumil* im Jahre 1926 (a. a. O.) zu der Angabe: „Heute bestehen in den Vereinigten Staaten ungefähr sechzig große Arbeiterbanken" benutzt hat, habe ich nicht feststellen können.

[1]) Auf die folgenden Tabellen wird später noch zurückzukommen sein.

ausgeschlossen worden, die eingegangen oder verkauft worden sind oder deren Mehrheit sich heute nicht mehr im Besitze von *unions* befindet. Für diese drei Fälle sei nur je ein Beispiel angeführt: Die *Fraternity Trust Company* in *Harrisburg* konnte ihre Schalter nicht öffnen, weil gleich nach der Gründung der größte Teil des Aktienkapitals unterschlagen wurde; die *Brotherhood of Locomotive Engineers* hat drei Banken — in New York, Philadelphia und Birmingham — an private Interessen verkauft; von den 1000 shares @ $ 100 der *Brotherhood State Bank* in *Kansas City* sind nur noch weniger als 200 Stück in Händen von *unions* oder ihren Mitgliedern, so daß also auch hier nicht mehr von einer *labor bank* gesprochen werden kann.

Die individuelle Entwicklung bei den noch existierenden 33 Banken ist natürlich sehr verschiedenartig; nur um ein Beispiel der Einzelentwicklung einer Bank zu geben, seien die Bilanzen der *Amalgamated Bank of New York,* die am 14. April 1923 ihre Schalter öffnete, mitgeteilt:

(Siehe Tabelle 4.)

Aus den Tabellen 1, 2 und 4 ist klar zu erkennen, welcher Posten in den einzelnen oder zusammengefaßten Bilanzen den Ausschlag gibt: die Depositen. Über die Sparkraft der amerikanischen Arbeiter haben sich die Gründer der *labor banks* keine falschen Vorstellungen gemacht; ihre Erziehungsarbeit zur Ersparnisbildung trägt reiche Frucht. Nachdem die „Gründerzeit" ziemlich abgeschlossen war, stiegen die *Total-Resources* (Bilanzsummen) bei 33 Banken in $1^1/_2$ Jahren um mehr als 22 Millionen Dollars; bei der *Amalgamated Bank* z. B. haben sich die Depositen in ca. vier Jahren vervierfacht, bei der *Telegraphers National Bank* in *St. Louis* haben sie sich in vier Jahren verfünffacht, bei der *American Bank* in *Toledo* haben sich die *Total-Resources* in zwei Jahren vervierfacht usw. Diese schnelle Entwicklung[1]) ist sicher zum großen Teil dem gewaltigen Reichtum des Landes zuzurechnen; es wird aber heute kaum noch in Abrede gestellt, daß innerhalb dieses Reichtums und der auf

4.

Loans and Discounts $	Bonds & other Securities $	Real Estate & Mortgages $	Other Assets $	Total Resources $	Kasse in % der Depositen	Kapital, Reserven und unvert. Gewinn in % der Depositen	Depositen in % der Bilanzsumme
455.835	801.129	—	—	1,446,771	16,4	25,2	79,8
1,032,943	1,262,315	—	10,643	2,622,855	13,7	13,2	88,2
656,143	2,040,756	—	19,074	3,114,403	14,2	11,4	89.6
563,167	2,280,224	—	30,885	3,353,226	15,9	10,3	89,9
1,109,105	2,569,174	322,650	45,220	4,635,287	13,9	7,5	91,6
2,845,032	1.603,095	370,400	31,216	5,547,279	13,6	6,5	92,4
2,801.168	1,638,228	372,400	25,987	5,674,968	15,9	6,5	92,7
3,594,394	1.147,691	395.580	55,371	6,104,862	16,4	6,3	90,7
4,079,895	1,377,270	394,407	159,230	7,072,219	16,3	7,7	91,6
3,913,745	2,061.319	444,757	164,049	7,746,605	16,2	6,9	92,2
4,115,873	2,087,914	458,460	177,563	8,017,821	15,9	7,1	91,9
4,088,035	3,154,678	427,765	205,703	9,056,268	14,7	10,4	88,6
4,242,043	3,292,025	387,165	220,875	9,396,381	15,0	10.0	88,9
			Durchschnitt:		15,2%	9,9%	89,8%

größtes Format abgestellten amerikanischen Finanz diese Kapitalmacht von rund 125 Millionen Dollars zu beachten ist.

[1]) Auf das Nachlassen des Wachstums wird in Abschnitt IX eingegangen.

Tabelle 2.

	Name of Bank and Location	Date of Opening	Organizing or Controlling Body	Capital $	Surplus and Profits $	Total Deposits $	Total Resources $
1.	Mt. Vernon Savings Bank, Washington, D. C.	May 15., 1920	Machinists	160 000	134 535	3 565 406	3 919 840
2.	Brotherhood of Locomotive Engineers Cooperative National Bank, Cleveland	Nov. 1., 1920	Brotherh. Loc. Engineers	1 000 000	458 016	21 412 425	23 788 824
3.	United Bank and Trust Company, Tucson, Ariz.	February 1., 1921	Labor Groups	70 000	1 823	634 107	760 148
4.	Peoples Cooperative State Bank, Hammond, Ind.	Oct. 17., 1921	Brotherh. Loc. Engineers	100 000	40 612	1 683 271	1 871 319
5.	Nottingham Savings and Banking Co., Cleveland, Ohio	April 27., 1922	„ „ „	75 000	17 482	799 026	891 508
6.	San Bernardino Valley Bank, San Bernardino, Calif.	May 5., 1922	Labor Groups-Railroads	175 000	28 952	1 832 012	2 080 995
7.	Amalgamated Trust and Savings Bank, Chicago, Ill.	July 7., 1922	Amalgamated Cloth. Workers of America	200 000	157 162	3 053 308	3 449 195
8.	Transportation Brotherh. National Bank, Minneapolis, Minn.	Dec. 18., 1922	Bro. Loc Engineers; Loc. Firemen & Enginemen; Railr. Trainmen and Order of Railway Conductors	200 000	83 540	2 329 072	2 697 637
9.	Amalgamated Bank of New York, New York City	April 14., 1923	Amalgamated Clothing Work. of America	500 000	337 180	8 359 609	9 396 381
10.	Labor National Bank of Montana, Three Forks, Mont.	April 23., 1923	Brotherhood of Loc. Engineers	25 000	11 599	159 949	209 798
11.	Federation Bank and Trust Co. of New York, New York City	Mai 19., 1923	Labor Groups	750 000	960 167	17 460 120	19 417 237
12.	Telegraphers National Bank, St. Louis, Mo.	June 9., 1923	Order of Railroad Telegr.	500 000	174 598	6 436 893	7 384 032
13.	Brotherhoods Cooperative National Bank, Spokane, Wash.	August 1., 1923	Brotherh. of Loc. Engineers	200 000	111 253	2 734 870	3 249 073
14.	Brotherhood of Railway Clerks National Bank, Cincinnati, Ohio	Dec. 15., 1923	Bro. Railway & Steamship Clerks, Freight Handlers, Express & Station Employees.	200 000	62 859	4 231 604	4 768 627
15.	United Labor Bank and Trust Company, Indianapolis, Ind.	Jan. 2., 1924	Labor Groups	225 000	9 497	975 829	1 221 227

16.	International Union Bank, New York City	Jan. 5., 1924	Needle Trades	250 000	216 524	4 068 063	4 642 778
17.	First National Bank in Bakerfield, Bakersfield, Calif.	February 2., 1924	Labor Groups	100 000	21 170	1 394 273	1 515 443
18.	Labor National Bank, Great Falls, Mont,	April 3., 1924	„ „	100 000	15 685	560 390	677 376
19.	Farmers and Workingmen's Savings Bank, Jackson, Mich.	April 10., 1924	Railroad Labor Unions	100 000	19 770	883 125	1 003 810
20.	The Peoples National Bank of Los Angeles, Los Angeles, Calif.	April 26., 1924	Labor Groups	500 000	70 967	3 601 595	4 367 775
21.	Engineers National Bank, Boston, Mass.	May 24., 1924	Brotherhood of Loc. Engineers	500 000	90 225	3 392 480	4 298 866
22.	Labor Cooperative National Bank, Paterson, N. J.	July 26., 1924	Labor Groups	200 000	114 558	4 252 505	5 015 004
23.	Brotherhood Cooperative National Bank of Portland, Portland, Ore.	Jan. 3., 1925	Brotherhood of Loc. Engineers	200 000	77 321	2 438 751	2 921 997
24.	Brotherhood State Bank, Hillyard, Spokane, Wash.	March 9., 1925	„ „ „ „	25 000	5 672	205 883	237 431
25.	Labor Cooperative National Bank, Newark, N, J.	June 27., 1925	Labor Groups — including 68 local unions —	250 000	125 000	2 845 077	3 248 177
26.	Brotherhood Cooperative National Bank, Tacoma, Wash.	July 1., 1925	Brotherhood of Loc. Engineers	200 000	57 019	2 703 528	3 163 717
27.	The American Bank, Toledo, Ohio	July 6., 1925	American Flint Glass Workers	200 000	50 000	720 197	998 032
28.	Brotherhood Bank and Trust Company, Seattle, Wash.	Aug. 1., 1925	Brotherhood of Loc. Engineers	250 000	41 143	1 076 718	1 372 969
29.	Gary Labor Bank, Gary, Ind.	October 24., 1925	Labor Groups	50 000	11 734	497 741	606 132
30.	Labor Bank and Trust Company, Houston, Texas	November 16., 1925	„ „	100 000	16 154	400 628	518 339
31.	Hawkins County Bank, Rogersville, Tenn.	—	Intl. Printing Pressmen and Assistants Union	50 000	58 920	561 184	670 104
32.	Labor National Bank of Jersey City, Jersey City, N. J.	June 28., 1926	Central Union & Building Trades Council of Hudson Co.	200 000	77 726	1 639 108	2 040 548
33.	Brotherhood National Bank of San Francisco, San Franscisco, Calif.	Dec. 18., 1926	Brotherhood of Loc. Engineers	500 000	100 000	1 630 868	2 331 773
				8 155 000	3 758 863	108 539 616	124 736 112

II. Bankcharter (Gesellschaftsvertrag) und Statuten (By-laws).

Die Bankcharter ist der durch das Treasury-Department genehmigte Gesellschaftsvertrag. Aus dieser Urkunde, durch die die Tätigkeit einer Gruppe im Bankgewerbe privilegiert wird, könnte die Herleitung von Differenzierungen zwischen *commercial* und *labor banks* nicht versucht werden, da die Erteilung einer "*charter*" einheitlich erfolgt und gesetzlich geregelt ist.

Für diese Untersuchung soll eine bestimmte Charter als Beispiel zugrunde gelegt werden. Die Inhalte sind mehr oder weniger die gleichen, insofern als die wesentlichen Bestimmungen in Betracht gezogen werden. Die am 16. November 1922 erteilte Charter Nr. 12 282 für die *Transportation Brotherhoods National Bank of Minneapolis* enthält zunächst folgende Einleitung: "*For the purpose of organizing an Association to carry on the business of banking, under the laws of the United States, the undersigned subscribers for the stock of the Association hereinafter named to enter the following Articles of the Association:*"

Diese Einleitung spricht nur generell von Bankgeschäften, ohne sie nach den Gründen oder den Zwecken, die diese verfolgen, näher zu definieren.

Es bestimmen ferner:

Artikel 1: den Namen der Bank,
Artikel 2: den Sitz der Bank,
Artikel 3: den Aufsichtsrat *(Board of Directors)* und die erste Generalversammlung *(meeting of share holders)*,
Artikel 4: die jährliche Generalversammlung,
Artikel 5: das Aktienkapital, die Stückelung der Aktien und die späteren Bezugsrechte,
Artikel 6: die Persönlichkeiten der Geschäftsleitung,
Artikel 7: die Dauer der Bank,
Artikel 8: die Formen der Änderung des Gesellschaftsvertrages und die Einberufung außerordentlicher Generalversammlungen.

Die am 27. November 1922 durch den "*Board of Directors*" derselben Bank angenommenen *By-laws* regeln im wesentlichen folgendes:

1. Jahresversammlungen und Formen der Prüfung,
2. Funktionen und Verantwortlichkeit der Geschäftsleitung, des Kassierers usw.
3. Siegel der Bank,
4. An- und Verkauf von Grundbesitz — für eigene Rechnung —,
5. Kapitalerhöhungen und Bezugsrechte,
6. Aufsichtsratssitzungen,
7. "*Discount Committee*",
   (Ein besonderer Ausschuß, bestehend aus dem Präsidenten, dem Kassierer und drei weiteren Aufsichtsratsmitgliedern, der über An- und Verkauf von Diskonten und anderen Handelspapieren beschließt.)
8. Geschäftsstunden,
9. Sitzungsprotokolle,
10. Verbot von Darlehen an Mitglieder der Geschäftsführung,
11. Registrierung und Transferierung von Aktien der Bank und Beschränkung des Besitzes[1]),

[1]) Es ist üblich bei allen *labor banks*, daß die gründende Gewerkschaft 51% des Aktienkapitals behält und (regelmäßig) die restlichen 49% zum Verkauf stellt. In sehr vielen Fällen sind die restlichen 49% aber *nicht* ausschließlich für „*union members*" bestimmt. Anstatt der

12. Gewinnverteilung[1]),
13. Abschlüsse von größeren Verträgen,
14. Revisionen,
15. "*Quorum*" (Ein Arbeitsausschuß des Aufsichtsrates "*to do business*"),
16. Satzungsänderungen.

Bemerkenswert ist die "*Preamble*", der „Vorspruch", zu den *By-Laws*, die hier im Wortlaut folge:

"*The Transportation Brotherhoods National Bank of Minneapolis is organized for the purpose of carrying on a general banking and trust company business. Its purpose is primarily to handle and invest the bank and credit business of the members of the Brotherhood of Locomotive Engineers, Order of Railway Conductors, Brotherhood of Locomotive Firemen and Enginemen, and the Brotherhood of Railroad Trainmen, of the subsidiary or affiliated activities of its several divisions and lodges and of its constituent members in the United States and Canada. In the furtherance of these ideas, as well as to carry on a general banking business, this banking association will encourage thrift and saving, promote education, cooperation and fraternal relations between its members, look after the well being of dependent widows and orphans, and use the resources and possibilities of the banking association for the benefit of the stockholders, depositors, and the clientele of the bank, whether member or non-members. In carrying out these purposes, the Board of Directors and Officers are to be guided, first by the laws of the United States and of the State of Minnesota; second by consideration for the welfare of the Brotherhoods and the ends and objects to which it is dedicated; third for the advancement of the interest of the individual members of the Organizations, and finally, for the upbuilding of our great Republic.*"

Sieht man ab von solchen programmatischen Erklärungen — die mehr ideelle Bedeutung haben —, dann bleibt folgendes wesentlich:

Die *labor banks* haben

1. gemeinsam mit den *commercial banks:*
   a) die *charter,* d. h. es ist die staatliche Genehmigung zum Betrieb der Bankgeschäfte erforderlich;
   b) die periodische Kontrolle durch die Regierung;
   c) die Haftung der *shareholders* (Aktionäre) im Konkursfalle bis zum doppelten Betrage der Aktien;

---

ausschließlichen Beschränkung des Besitzes auf Mitglieder haben viele *labor banks* bzw. die Gründer sich ein Optionsrecht auf alle zum Verkauf kommenden *shares* gesichert. Diese Option ist dadurch leicht auszuüben und zu kontrollieren, daß alle Aktien Namenspapiere sind. Beim Verkauf der Mehrheit ist meist eine Satzungsänderung oder ein entsprechender Beschluß erforderlich (vgl das auf Seite 101 erwähnte Beispiel der *Brotherhood State Bank* in Kansas).

[1]) *Section 23 der By-Laws* der *Transportation Brotherhoods National Bank of Minneapolis,* die sich mit den entsprechenden Vorschriften aller übrigen *labor banks* deckt, lautet:

"*The board of directors is authorized to use the net earnings of the banks as follows:*

1. *To create and maintain a proper surplus fund.*
2. *To pay dividends on the Capital Stock, not to exceed 10% per annum. This is to be accumulative.*
3. *To pay dividends to the depositors.*
4. *To aid fraternal and other activities, as in the opinion of the board of directors will promote the best interests of the membership of the association.*"

2. teilweise gemeinsam mit den *commercial banks:*
die Festlegung eines Maximalbetrages an Aktien für eine Person[1]).
3. Die *labor banks* weichen von den *commercial banks* in folgenden Punkten ab[2]):
a) die Kontrolle erfolgt durch die Arbeitergewerkschaften, die gewöhnlich die Mehrheit besitzen;
b) die Dividende ist nach oben begrenzt;
c) die Depositengläubiger sind an dem Reingewinn beteiligt.

III. Der Kundenkreis.

Es wäre falsch, aus der Bezeichnung *"labor" bank* zu schließen[3]), daß die Kunden dieser Banken nur Arbeiter, Gewerkschaftsmitglieder oder Gewerkschaften wären. *"In the Brotherhood of Locomotive Engineers' banks, for example, 86 per cent of the deposits are by others than organized workers"* [4]).

Es wäre ferner falsch, etwa aus der *"Preamble"* der *By-Laws,* aus einer Erinnerungstafel oder aus sonstigen programmatischen Erklärungen zu schließen, daß sich die *labor banks* nur um Kunden aus den Kreisen der Arbeiterbewegung bemühen würden. Ihnen gilt natürlich die eigentliche aber nicht die ausschließliche Absicht der Kundenwerbung. *"The clientele of the Amalgamated Bank of New York comprises organized workers, small business people and a considerable group of professional men and women" (Report per* 31. Dezember 1926, Seite 8).

Die *Telegraphers National Bank* in *St. Louis* hat für sich als Werbewort den Satz: *"The Bank of All the People"* gewählt; eine andere hat aus der berühmten Rede von *Abraham Lincoln* in *Gettysburg* folgende Worte in ihre Kundenwerbung übernommen: *"Of the People, By the People, For the People"*; die *Amalgamated Trust and Savings Bank* in *Chicago* spricht in ihren Zirkularen davon, daß *"Trade unionists and other persons . . . are . . . banking with us"*; keiner der zahlreichen Vordrucke für Kontoeröffnungen, für weitere Informationen usw. sieht neben *"Name, Street, City and State"* etwa eine Erklärung über die Gewerkschaftszugehörigkeit vor. Ein Formular, das die *Peoples National Bank of Los Angeles* zur Erlangung neuer Adressen verteilt, heißt sogar: *"I believe the persons or concerns*

---

[1]) Der Maximalbesitz ist gewöhnlich drei Aktien pro Inhaber. Eine Ausnahme macht die *Federation Bank and Trust Company,* die z. B. 50 *shares* ($ 10 000) den Gewerkschaften und 25 *shares* ($ 5000) *"individuals"* — also nicht einmal Gewerkschaftsmitgliedern — zugesteht.

[2]) In dem *American Labor Year Book* für 1923—1924 (herausgeg. von der *Rand School of Social Science, New York)* werden die *labor banks* den *commercial banks* wie folgt gegenübergestellt:

"The distinctive features of labor banks as contrasted with the ordinary commercial banks are as follows:
1. Ownership and control by labor;
2. Limitation on dividends to stockholders;
3. Higher rates of interest on deposits;
4. Dividends to depositors;
5. Resources and safeguards;
6. Special advantages to trade unions;
7. Special services to workingmen."

Punkt 3 trifft nicht in allen Fällen zu. Die Punkte 5—7 sind auch nicht ausschlaggebend, da das eine oder andere auch durch *commercial banks* erfolgt.

[3]) Die „teils gewollte, teils erzwungene Beschränkung in ihren Geschäften", von der Bogumil a. a. O. spricht, habe ich in keinem einzigen Falle feststellen können. Vgl. auch den folgenden Abschnitt.

[4]) *American Labor Year Book* für 1926, Seite 326.

named below could be induced to open an account with our bank, and I want to suggest that you get in touch with them: — folgt viermal: *Name, Address, Business — The above suggestions are made by: . . . who is a depositor in the Peoples National Bank of Los Angeles*".

Die Angaben über den Geschäftszweig werden nur erbeten, weil die *labor banks* versuchen, auch den besonderen Branchebedürfnissen so zu entsprechen, wie es die *commercial banks* tun. Zu der Kundschaft gehören, abgesehen natürlich von den *unions* und ihren Mitgliedern, kleine und mittlere Handelsfirmen und Fabriken, selbständige Gewerbetreibende und Angehörige freier Berufe. Über die Gliederung der Kundschaft sind naturgemäß kaum Ziffern zu erlangen. Aber nicht nur solcher Art ist die Kundschaft der *labor banks*; wie aus der Fußnote 4 auf Seite 98 hervorgeht, sind natürlich auch die Banken dazuzurechnen, soweit die Lage der Geschäfte eine Kooperation bedingt.

IV. Die Geschäfte der *labor banks*.

Der Charakter der *labor banks* als *Savings*-(Spar-)Banken, als *Trust*-(Treuhänder-) Institute, aber auch als Glieder im nationalen und internationalen Geld- und Zahlungsverkehr bedingt jedes Geschäft, das im regulären Bankbetrieb vorkommt. Das Bemühen um den „kleinen Mann" und um das kleine Sparkapital bedingt natürlich, daß das kleine Geschäft vorwiegt[1]). Reguläres *merchant banking* ist seltener als bei den eigentlichen Banken dieses Typs; nur hin und wieder zeigen auch die Bilanzen, daß die *labor banks* (und dann auch nur mit relativ geringen Beträgen) unter Akzept getreten sind, Waren und Verschiffungen bevorschußt haben usw. Größere Geschäfte, Beteiligungen in Syndikaten etc. sind auch nicht oft zu finden.

1. Der Depositenverkehr.

Aus Tabellen 1 und 4 ist zu erkennen, daß die Depositen ca. 90 % der Bilanzsummen ausmachen, d. h. daß der Depositenverkehr der eigentliche Angelpunkt der *labor banks* ist. Die "*Deposits*" umfassen sowohl die eigentlichen Spar- als auch die Scheckkonten. Eine Trennung dieser Verbindlichkeiten erfolgt, aber ihr wird wegen der gleichen Fälligkeit *("on demand")* keine Bedeutung beigemessen.

a) *Savings Accounts* (Sparkonten).

Durch die *Savingsaccounts* wird das reine Spargeschäft gepflegt. Doch sind diese Sparkonten nicht solche, auf die gelegentlich einmal ein Betrag eingezahlt wird; regelmäßige Einlagen sind die Besonderheit solcher *"thrift-accounts"*. Die Aufforderung heißt z. B.:

"Save!
Save regularly!
Save with our bank!
Save despite all temptation of the contrary!
Save, to store the fruits of your labor for future use!"

Im allgemeinen kann ein *Savingsaccount* mit einem Dollar, mit fünf und zehn Dollars eröffnet werden. *"Five Dollars deposited monthly means $ 60,— saved a year; deposited weekly, $ 250,—!"*

---

[1]) "*The wholesale business shows a slight drop, whereas the retail shows an increase*"; Report der *Amalgamated Bank* per 31. Dezember 1926, Seite 12.

Interessant sind die Bedingungen, unter denen diese Konten geführt werden. An Zinsen werden 2 – 4% p. a. gutgeschrieben, doch erfolgt ihre Berechnung (Zinseszinsen) viertel- oder halbjährlich, d. h. es werden (bei 4% p. a.) 1% pro Quartal oder effektiv 4,0604% p. a. vergütet. Es tritt aber noch eine weitere Besserstellung dadurch ein, daß in den meisten Fällen der Zinstermin günstiger liegt als der Einzahlungstag. Es werden z. B. Einlagen bis zum 3. oder 5. jeden Monats ab 1. desselben Monats verzinst. Einlagen, die z. B. an irgendeinem Tag während der vierteljährlichen Zinsmonate (Januar, April, Juli, Oktober) erfolgen, bringen Zinsen vom 1. dieses Monats. Eine Einlage also, die am 29. Oktober erfolgt, trägt Zinsen vom 1. Oktober ab. Meist sind die Salden verzinslich bis zu dem Tage der Abhebung; sehr häufig tritt aber die zuletzt genannte Vergünstigung nur dann ein, wenn der durch diese Einlage geschaffene Saldo (mindestens) das ganze Quartal hindurch bestehen bleibt.

Diese Art der Verzinsung, die allerdings nicht allein von den *labor banks* gepflegt wird, wird oft in Gegensatz zu den Verzinsungsmethoden der anderen Banken gestellt. Bei den *commercial banks* werden sehr oft die Zinsen auf Einlagen erst vom folgenden 1. ab vergütet, d. h. eine Einlage am 11. März würde erst ab 1. April zinstragend sein. Oder es werden nur die Einlagen, die am Zinstermin bestehen, für die Periode verzinst, z. B. von $ 100,—, eingezahlt am 1. Juli, werden am 15. November $ 50,— abgehoben; am 1. Januar werden nur Zinsen für sechs Monate auf den Saldo von $ 50,— bezahlt, ohne auch für die bereits abgehobenen $ 50,— Zinsen für $4^1/_2$ Monate zu vergüten. Die Gegenüberstellung von Vor- und Nachteilen in der Verzinsung erfolgt nicht immer nach objektiver Abwägung der gesamten Tatsachen; die Betonung der „eigenen" Vorteile erfolgt nur zum Zwecke der Werbung.

Auf Grund zahlreicher Rechnungen kann gesagt werden, daß die Verzinsungsmethoden der *labor banks* nicht nur durchsichtiger, sondern auch günstiger sind als die der anderen Banken, wenn man die tatsächlich vergüteten Beträge berücksichtigt. Besonders für den kleinen Sparer trifft dies zu, da diese Konten spesenfrei geführt werden.

b) *Time Certificates of Deposits.*

Sobald ein Sparer einen bestimmten Betrag für eine längere Anlage frei machen kann, ist er in der Lage, ihn der Bank gegen ein sog. *"Time Certificate of Deposits"* gegen einen höheren Zinssatz zu überlassen. Ein solches Zertifikat lautet z. B.:

THE TELEGRAPHERS NATIONAL BANK of ST. LOUIS. IV—102 No. *25*

$ 250.

St. Louis, Mo., *October 1.*, 1927. Int. *$ 10.*

THIS CERTIFIES THAT Total *$ 260.*

John A. Smith has deposited in this Bank

Twohundredfifty Dollars *$ 250.*

Payable to the order of *himself* in current funds, on the return of this Certificate properly endorsed, twelve months after date with interest at the rate of *four* per cent per annum. No Interest after Maturity.

X *Y*

(Vice-President) (Cashier)

Die Ausgabe erfolgt in runden Beträgen, meist über $ 25 und mehr und durch 50 teilbar. Diese auf einen bestimmten Termin gestellten Papiere sind beim Aussteller nicht rediskontierbar; sie können aber als Lombardunterlage benutzt oder durch Indossament weiterbegeben werden. Der Zinsfuß ist für die ganze Laufzeit festgelegt; er beträgt z. B. 4% für zwölf Monate oder 3% für die ersten drei und 4% für die weiteren neun Monate. Die Auszahlung des Depositums erfolgt gegen Rückgabe des Zertifikates am Ende der angegebenen Frist zuzüglich aufgelaufener Zinsen. Nach dem Fälligkeitstag hört die Verzinsung auf. Diese Zertifikate sind auf Banknotenpapier lithographiert, in Serien eingeteilt und mit fortlaufenden Nummern versehen.

c) *Checking Accounts* (Scheckkonten).

Die Scheckkonten unterscheiden sich von den Sparkonten im wesentlichen in drei Punkten:

1. es werden Mindestguthaben verlangt;
2. es werden Gebühren für die Führung des Kontos belastet oder keine Zinsen vergütet, wenn ein bestimmter (über dem Mindestguthaben liegender) Saldo unterschritten ist;
3. es kann mittels Schecks über das Guthaben verfügt werden.

Die Mindestguthaben schwanken von $ 50, mit denen die Eröffnung eines solchen Kontos möglich ist, bis zu $ 100 oder $ 200. Sinkt der Saldo unter das Mindestguthaben, dann werden bestimmte Beträge (gewöhnlich $ 1 pro Monat) für die Führung des Kontos belastet. Nicht selten erfolgt die Belastung nur auf die Guthaben, die am Monatsende noch nicht die Mindesthöhe wieder erreicht haben, so daß eine Unterschreitung während des Monats eine Belastung dieser Gebühr nicht nach sich ziehen würde, sofern der Mindestbetrag am Stichtage wieder erreicht ist.

Diese Mindestguthaben bleiben stets unverzinst. Gewöhnlich liegt aber die Grenze der verzinslichen Guthaben wesentlich höher. Einige Banken vergüten 2% erst von $ 500 aufwärts, die meisten aber beginnen mit der Verzinsung erst bei einem Mindestguthaben von $ 1000.

2. *Foreign Exchange Department.*

Durch das starke Mischungsverhältnis der amerikanischen Bevölkerung und durch den hohen Prozentsatz Eingewanderter, die heute noch sehr enge Beziehungen zu ihren Ursprungsländern unterhalten, ist eine Erklärung dafür gegeben, daß gerade die *Foreign Departments* der *labor banks* ein wichtiges Glied in ihrer Organisation sind.

Die *Amalgamated Bank of New York*, die auf dem Gebiete der ausländischen Geldüberweisungen führend vorangegangen ist (siehe Fußnote 4 auf Seite 98), ist heute noch der Vermittler der meisten *labor banks*, aber auch vieler anderer Institute; sie hat in ca. drei Jahren etwa

$ 9 000 000 nach Rußland und
$ 16 360 000 überhaupt einschließlich Rußland

überwiesen[1]). Die für solche Aufträge belasteten Spesen betragen bei Überweisungen unter $ 500 (für Banken):

[1]) Report per 31. Dezember 1926, Seite 12.

Tabelle 5.

nach	% des Betrages	Minimum	zuzüglich		
			Porto	evtl. Kabelspesen	weitere Spesen bei Zahlungen in der Wohnung des Empfängers
		$	$	$	$
Rußland und Ukraine, größere Städte (lt. Verzeichnis)	4	1,—	—	—	—
übrige Städte	4½	1,—	—	—	—
Lettland	2½	0,75	0,25	3,—	2,—
Litauen	2½	0 75	0,25	2,50	2,—
Polen	2½	0,75	0,25	1,50	2,—
Österreich	2	0,75	0,25	2,—	2,—
Deutschland	2	0,75	0,25	1,50	2,—

Für Beträge von mehr als $ 500 gelten günstigere Sätze; die gleichen Sätze gelten auch für die Depositenkundschaft, nur für „Fremde" werden etwas höhere Sätze berechnet.

Die Mischung der Kundschaft der *labor banks* bedingt einen verhältnismäßig umfangreichen Dienst der Banken für den Reiseverkehr. Das *Foreign Department* verkauft zu diesem Zweck Reiseschecks und Kreditbriefe, die aber nicht immer eigene Ziehungen auf auswärtige Korrespondenten sind. Da ein verhältnismäßig großes und weit verzweigtes Netz von Korrespondenten dazu erforderlich wäre, das zu unterhalten aber zu kostspielig ist, werden in sehr vielen Fällen Schecks, Kreditbriefe usw. anderer darauf spezialisierter *(commercial)* Banken verkauft. Aus dem gleichen Grund unterhält die *labor bank* meist auch ein dem *Foreign Department* unterstelltes (oder selbständiges) Schiffskarten- und Reisebüro, das mit den Reedereien in Verbindung steht, Passagen für die Bankkunden besorgt und bezahlt, Fahrpläne zusammenstellt, Auskünfte erteilt usw.

Die Verbindung zum Handel, zum Groß- oder Detail-, zum Import- oder Exporthandel bedingt ein besonderes *Commercial Department,* durch welches Handelswechsel diskontiert, Waren lombardiert, Tratten eingezogen, Schiffspapiere eingelöst oder aufgenommen und versandt werden; es werden Akkreditive gestellt, Auskünfte erteilt, Marktberichte für in- und ausländische Freunde gegeben. Überhaupt wird jeder Zweig des *merchant banking* — soweit erforderlich — gepflegt, weshalb eine nähere Betrachtung dieser Details nicht notwendig ist.

3. *Securities and Investment Department.*

Diese Abteilung hat nach zwei Richtungen hin zu arbeiten. Einmal sind die Anlagemöglichkeiten für flüssige Mittel der Bank zu analysieren und die Mittel zu investieren; dann sind die Kunden zu langfristiger Anlage zu bewegen oder dabei zu beraten. Auf die Bedeutung, die hierbei eigene oder befreundete Investment-Trusts haben, soll nicht näher eingegangen werden. In vielen Fällen werden deren Obligationen oder *shares* als Anlagemittel gewählt oder empfohlen. Oft sind es auch Bonds, die durch Hypotheken der eigenen Bank gesichert sind.

Es liegt in der Richtung der stark ausgebildeten amerikanischen Finanzanalyse, daß sich auch die *labor banks* der *Scientific Methods of Investment,* d. h. der wissen-

schaftlichen Markt- und Einzelanalyse bedienen. Ausgebildete Fachkräfte werden eigens zu diesem Zweck herangezogen.

Der An- und Verkauf von Effekten bietet an und für sich keine Besonderheiten. Um jedoch dem kleinen Sparer den *"habit of clipping coupons"* zu geben, hat man ein System des Effektenkaufs auf Teilzahlung ausgebildet, das aber nicht von den *labor banks* allein, sondern fast von jedem Investmenthaus gepflegt wird. Diese Art des Kaufs spielt sich derart ab, daß 10—20 %, je nach dem Papier und dem Urteil der Bank, angezahlt werden, während der Rest in von Fall zu Fall zu vereinbarenden Raten getilgt wird. Die so gestundeten Beträge werden zu den Raten und Bedingungen für *„Small Loans"* (siehe Abschnitt IV, 4 b) verzinst und getilgt. Dabei dient das gekaufte Papier als Sicherheit (*collateral*) des Darlehns. Dem Kunden bietet diese Art des Effektenkaufes immerhin den Vorteil, höhere Zinsen zu erlangen, als er zu zahlen hat, und evtl. auch Kursgewinne zu machen.

In den meisten Fällen wird die Art der Anlage dem Urteil der Bank überlassen. Ein sehr oft benutztes Auftragsformular hat folgenden Text: *"I might be interested in the purchase of $ . . . bonds in $ . . denominations. I prefer Municipal / Corporation / Real Estate Bonds."* Dieser Auftrag sieht nichts über den Ankaufskurs, die Bezahlung des Papiers usw. vor, sogar die Auswahl des Papiers wird der Bank überlassen. Trotzdem stellt diese Form des Auftrages keine Besonderheit dar.

4. Darlehen.

a) *Real Estate Loans* (Hypotheken).

Die Darleihung von Hypothekengeldern wird oft mit erzieherischen Momenten begründet. *"The special purpose of this department has been to stimulate the working man toward ownership of his home"*, dies ist eine Äußerung von vielen gleichartigen.

Auch hier gibt es gegenüber den *Mortgagebanks* oder den Hypothekenabteilungen der übrigen Banken keine wesentlichen Unterschiede. Beleihungshöhe, Zinssatz, Kommission und andere Bedingungen sind sehr stark angeglichen an die der übrigen Banken und Institute. Bei der Wohnhausfinanzierung handelt es sich aber meistens nicht um eine Bau- sondern um eine Kauffinanzierung, da die Wohnhäuser im Reihenbau hergestellt und erst nach völliger Einrichtung zum Verkauf gebracht werden. Es handelt sich aber auch nicht immer um die Finanzierung des Kaufs von Häusern, sehr oft nur um den Kauf einzelner Wohnungen in einem großen Apartmenthaus. Aber auch diese Seite des Immobiliengeschäftes ist nicht charakteristisch für *labor banks* allein.

b) *Small Loans* (kleine Darlehen).

Man könnte sagen, auch die *"small loans"* seien kein Charakteristikum für die *labor banks*, denn viele andere Institute arbeiten auch auf derselben Basis mit kleinen Darlehen. Was die *labor banks* unterscheidet von den übrigen Darleihern kleiner Beträge, sind die nach jeder Richtung hin günstigeren Bedingungen.

Die Sicherung solcher Darlehen erfolgt entweder durch irgendeine Unterlage (Hypothek, Effektendeckung usw.) oder — und das ist die Regel bei kleinen Schuldnern — durch die Bürgschaft (Unterschrift) zweier Personen, die der Bank bekannt sind oder deren Bonität der Bank in glaubwürdiger Form nachgewiesen wird.

Die Rückzahlung erfolgt in zehn bis zwölf monatlichen oder entsprechenden wöchentlichen Raten. Neben 6 % Zinsen werden z. Zt. folgende Spesen (Tarif der *Amalgamated Bank of New York*) belastet:

Tabelle 6.

Anleihebetrag $	Kosten $
50,—	1,40
100,—	2,75
150,—	4,15
200,—	5,50
250,—	6,90
300,—	8,25

Die Zinsberechnung erfolgt zum Unterschied von den auf ähnlicher Basis arbeitenden Instituten nicht vom Anleihebetrag für die ganze Laufzeit, sondern nur vom geschuldeten Saldo für die Schuldperiode.

Bei einem Darlehen von $ 100 für ein Jahr würde die Belastung $ 3,14 für Zinsen plus $ 2,75 für Spesen, zusammen $ 5,89 oder weniger als 6% effektiv ausmachen. Der Vergleich mit einer etwa 20%igen Belastung durch andere Institute im gleichen Falle hält sich wesentlich zugunsten der *labor banks.*

Verschiedene *labor banks* belasten 6% für den ganzen Darlehensbetrag und vergüten 4% auf die Rückzahlungen. In diesem Falle stellen sich die Zinsen auf $ 4,07, d. h. die Gesamtkosten belaufen sich unter Zugrundelegung derselben Spesen wie im Falle vorher auf $ 6,82 für $ 100,—.

Einige Banken ermäßigen sehr oft den Darlehenszinssatz um 1% für solche Schuldner, die ein Sparkonto bei der Bank unterhalten.

Durch die Festsetzung eines relativ niedrigen Darlehensbetrages erfolgt eine erhebliche Verteilung des Risikos; die Verluste aus solchen Darlehensgeschäften sind, nach dem übereinstimmenden Urteil der *labor banks,* ganz unbedeutend.

5. Besondere Dienstleistungen.

Die *labor bank,* hier wieder in gleicher Linie mit den *commercial banks,* stellt ihren Kunden natürlich weitere Dienste zur Verfügung. Besondere Bedeutung hat das *Trust Department,* das besonders der Vollstreckung von Willens- und Nachlaßerklärungen dient, das Erbschaften oder Fonds und Stiftungen als *Trustee* verwaltet, das zur Beratung beim Abschluß von Willenserklärungen und Verträgen seine Anwälte und Notare den Kunden zur Verfügung stellt. In diesen Funktionen überwiegen naturgemäß mehr die beratenden, die bei der sehr stark gemischten Kundschaft einige Vertrautheit mit dem Recht in deren Heimatländern voraussetzen. Es haben sich so z. B. einige *Trust-Departments* einen Experten für deutsches Aufwertungsrecht sichern müssen.

Es liegt im Rahmen der Organisation, daß zur Tätigkeit des *Trust-Departments* eine Beratung des *Security Departments* gehört. Dieses wieder verwaltet u. a. die Effekten derjenigen Kunden, die ihre Wertpapiere bei der Bank deponiert haben. Die Hergabe gesonderter Stahlfächer erfolgt zu den üblichen Bedingungen, d. h. für etwa $ 5,— pro Jahr, je nach Größe der *Safe Deposit Boxes.*

Bei den großen räumlichen Entfernungen ist es das Bestreben der *labor banks,* dem Kunden den Verkehr mit ihnen möglichst zu erleichtern. Diesem Zwecke dient in erster Linie das System des *Banking by Mail,* d. h. des Bankverkehrs durch die Post. "*This brings the bank as near to you as your nearest mail box. You do not need to 'dress up' and spend time, perhaps also car fare, to go to and from the bank*", — mit solchen einfachen Argumenten wird der briefliche Verkehr mit der

Bank propagiert. Es stehen dem Kunden vorgedruckte Formulare, Briefumschläge usw. zur Verfügung. *"Banking by Mail"* z. B. liegt für das Scheckkonto sehr einfach; für das Sparkonto wird nur die Hinterlegung des Sparbuches *(bankbook)* verlangt bei Abhebungen, zu denen der Auftrag durch die Post eingeht.

Im allgemeinen decken sich die Arbeitsstunden der Bankkunden mit den Geschäftsstunden der Banken, so daß ein Besuch bei der Bank in den meisten Fällen einem Lohnausfall gleichkommt. Diesem Mißstand haben die *labor banks* durch eine entsprechende Verlängerung der Bankstunden abgeholfen; diese sind in einigen Fällen:

bei der	Montags bis Freitags	Sonnabends
Telegraphers National Bank	von 9 bis 5	von 9 bis 3
Federation Bank & Trust Co.	„ 9 „ 7	„ 9 „ 5
Amalgamated Bank of N. Y.	„ 9^{30} „ 7 [1]	„ 9^{30} „ 5
Amalgamated Trust & Savings Bank .	bis 6^{30} [2]	bis 5

V. Rentabilitäts- und Buchhaltungsfragen.

Bei dem Versuch, die Rentabilität von *labor banks* zu beurteilen, hat man zweierlei zu beachten: Einmal daß diese Gruppe von Banken erst einige Jahre existiert und daß diese Banken noch mit Mängeln der Gründung behaftet sind und noch an dem ersten Aus- und Aufbau ihrer Organisation arbeiten. Darüber hinaus besteht bei den *labor banks* die gleiche Eigenart in der Publizität wie bei anderen Banken: über die Gewinn- und Verlustrechnung wird wenig gesagt, ein Gewinn- und Verlustkonto wird nicht veröffentlicht. In dem Report per 31. Dezember 1926 der *Amalgamated Bank of New York* finden sich ganze zwei Sätze über die *Earnings* [3]. Aus diesen ist aber wenig oder garnichts zu ersehen.

Aus den Bilanzveröffentlichungen *(Reports of the Condition)* ist wenig und aus den *Condensed Statements* ist garnichts über die Rentabilität und die Quellen des Gewinns erkennbar.

Die hauptsächlichsten Konten, die merkwürdige Zusammenziehung von Darlehen und Wechseln, ferner die Unterteilung der Depositen sind aus der folgenden Bilanz zu entnehmen; sie ist in ihrer Anlage typisch für die regulären Bilanzveröffentlichungen aller *labor banks.*

(Siehe Tabelle 7 Seite 114.)

Die eigentliche Einnahmequelle der *labor banks* ist die Spanne zwischen Debet- und Kreditzinsen. Die Banken belasten im Durchschnitt 6% und vergüten bis zu 4% auf Sparkonten und bis zu 2% auf Scheckkonten. Diese Spanne wird modifiziert zugunsten der Bank durch die Zinsen, die auf unverzinsliche Mindestsalden nicht zu zahlen sind, zuungunsten der Bank, um die Zinsen, die auf Kassenbestände und Barmittel nicht anfallen. Für eine Durchschnittsrechnung ist das Material, auch unter Zugrundelegung der Durchschnittsziffern aus Tabelle 4, nicht so umfassend, daß Fehlschlüsse vermeidbar wären.

Es liegt an der Zusammenfassung von Darlehen und Wechseln, an der mangeln-

[1] Montags nur bis 6 Uhr abends.

[2] Nur Dienstags.

[3] *"The bank's net income for 1926 after deducting reserves for income taxes and possible losses and contingencies was $ 81 637.41. From this amount four dividends amounting to $ 24 000 were paid. The balance of $ 57 637.41 was added to the undivided profits account"* (Seite 14).

Tabelle 7.

REPORT OF THE CONDITION OF THE

Federation Bank and Trust Company

New York City, at the close of business on June 30., 1927.

RESOURCES			LIABILITIES		
Specie		$ 9 249.09	Capital stock		$ 750 000.00
Other currency authorized by the laws of the United States		321 630.00	Surplus:		
Cash items, viz.:			Surplus fund	$ 750 000.00	
Exchanges and checks for next day's clearings	$ 326 481.32		Undivided profits	210 167.45	960 167.45
Other cash items	242.50	326 723.82	Deposits:		
Due from the Federal Reserve Bank of New York, less offsets		1 586 797.38	Preferred, as follows:		
Due from other banks, trust companies and bankers		239 823.81	Due New York State savings and loan associations, credit unions and Land Bank	$ 14 774.32	
Stock and bond investments, viz.:			Deposits by the State of New York	724 064.53	
Public securities	$ 763 719.40		Other deposits secured by a pledge of assets	134 867.34	
Private securities	2 292 514.85	3 056 234.25	Not preferred, as follows:		
Loans and discounts secured by bond and mortgage, deed or other real estate collateral		4 459 070.40	Deposits subject to check	7 577 507.73	
Loans and discounts secured by other collateral		3 220 829.48	Demand certificates of deposit	5 000.00	
Loans, discounts and bills purchased not secured by collateral		3 722 235.28	Other certificates of deposit	218 291.68	
Overdrafts		340.40	Deposits withdrawable only on presentation of passbooks	8 359 558.77	
Bonds and mortgages owned		2 199 495.00	Cashiers' checks outstanding, including similar checks of other officers	332 934.86	
Customers' liability on acceptances (see liabilities, per contra)		1 623.89	Certified checks	47 836.13	
Other assets, viz.:			Unpaid dividends	15 448.00	
Furniture and fixtures		100 322.95	Due trust companies, banks and bankers	29 836.53	
Accrued interest entered on books at close of business on above date	$ 155 259.31		Extend total deposits		17 460 119.89
Deferred charges	8 831.24		Acceptances of drafts payable at a future date or authorized by commercial letters of credit		1 623.89
Other Resources	2 844.86	166 935.41	Other liabilities, viz.:		
Customers' liability under accounts		5 926.11	Reserves for taxes, expenses, etc.	$ 184 999.20	
			Accrued interest entered on books at close of business on above date	9 593.05	
			Estimated unearned discounts	38 024.21	
			Other liabilities	6 783.47	239 399.93
			Lettres of credit		5 926.11
Total resources		$ 19 417 237.27	Total liabilities		$ 19 417 237.27

den Trennung der Debitoren nach Fälligkeiten, daß eine Berechnung der Liquidität nur auf die I. Grades ausgedehnt werden kann.

Es handelt sich bei der Liquidität der Arbeiterbanken nicht um eine besonders hohe Liquidität aus gewerkschaftlichen Kampfgründen[1]), sondern lediglich um eine rein kommerzielle, bankmäßige Disposition. Die in Tabelle 4 errechnete durchschnittliche 15%ige Anlage der Depositen in Kassenbeständen und Bankguthaben ist die Norm für alle *labor banks*, wie zahlreiche Rechnungen ergaben. Dieser Grad kann nicht als besonders hoch bezeichnet werden; wesentlichen Schwankungen ist er bei keiner Bank unterworfen gewesen.

VI. Personalwirtschaft.

In der Geschäftsleitung der *labor banks* kann man nicht ein *management* vermuten, das anders als nach bankgeschäftlichen Grundsätzen orientiert wäre. Es wäre verkehrt, wenn man in der geschäftlichen Führung der *labor banks* eine (um einen vulgären deutschen Ausdruck zu gebrauchen) „Bonzenwirtschaft" sehen wollte. Auf diesem, dem zweifellos wichtigsten Gebiet der Tätigkeit der *labor banks* haben die Gewerkschaftsführer, die natürlich in den Aufsichtsräten sitzen, eine kluge Scheidung und Beschränkung walten lassen. "*Expert Management and Operation*" ist die einzige Richtlinie für die Auswahl des aktiven Personals. "*The Telegraphers National Bank has employed experienced bankers to manage the affairs of the bank. It is operated by trained bank clerks.*" Die *Peoples National Bank of Los Angeles* sagt z. B. von ihrem Präsidenten: "*Formerly Manager of Los Angeles Branch of Federal Reserve Bank, an officer of Federal Reserve Bank for over ten years, and possessing a total practical banking experience of over twenty years. Mr. Shepherd's former connection with the Federal Reserve Bank insures efficient and conservative management.*"

Nicht nur die Hilfe erfahrener Fachleute, auch den Rat wissenschaftlicher Mitarbeiter haben sich die *labor banks* gesichert. "*Scientific Methods of Investment*", ist der Hinweis auf diese Mitarbeit; oder wie die *Amalgamated Bank of New York* an anderer Stelle in ihrem letzten Jahresbericht die Mitarbeit eines ihrer Experten erwähnt: "*Recognizing the value of the broader science of economics in successful investing, the directors of the bank have retained the services of Dr. Frederic R. Macaulay, a leading authority on business conditions. Dr. Macaulay makes a specialty of keeping the Investment Department advised of these wider economic tendencies as they are likely to affect the securities held by the bank or the investment policy pursued by it*" (Seite 7). *Frank Parker Stockbridge* sagt (a. a. O. Seite 14) mit Bezug auf das Personal der *Brotherhood of Locomotive Engineers Cooperative National Bank in Cleveland:* "*The active administrative personnel, however, has been drawn from the ranks of the banking profession.*"

Eine andere Personalwirtschaft konnte nach der bisher aufgezeigten Tendenz in den *labor banks* zum Nur-Ökonomischen nicht erwartet werden. Wenn die Besetzung

[1]) Die Ansicht über die Liquidität der *labor banks*, die *Bogumil* in dem schon oft zitierten Aufsatz ausspricht, ist in keiner Weise begründet. Die starke Mischung der Kundschaft kann geradezu als Risikoausgleich angesehen werden. "*The effects of strikes have just recently been observed. A strike of five months' duration in the highly specialized anthracite area of Pennsylvania left the banks there intact. Yet five months' strikes, involving the whole of a large industry, are rare occurrences. Furthermore depositors on labor banks turn out to be a highly diversified lot of people. The more than thirteen thousand depositors in the Amalgamated Bank of New York represent hundreds of occupations, and industries, involving considerably more varied business and industrial relations than are usually found among the depositors of the typical American bank, of, say, ten million or twenty million dollars of resources*", *Leo Wolman*, a. a. O. Seite 256.

von Stellen für *executives* oder *managers* auch nur irgendwie von anderen als nur geschäftlichen Motiven beeinflußt würde, dann wären Fehler und falsche Dispositionen nicht zu vermeiden.

VII. Beziehungen zur übrigen Finanz.

Die Bedeutung, die die *labor banks* im Bankensystem der Vereinigten Staaten haben, ist am besten daraus zu erkennen, daß von den heute existierenden 33 Banken 18, also mehr als 54 %, Mitglieder des *Federal Reserve System* sind. Bei der großen Anzahl der *member banks* sind diese 18 Arbeiterbanken eine verschwindende Zahl; die Bedeutung dieser Mitgliedschaften ist aber nicht zu unterschätzen, da gerade die übrigen *labor banks* durch diese Mitgliederbanken einen leichteren und engeren Anschluß an das Finanzsystem des Landes finden.

Aber nicht nur in diesem Rahmen sind die *labor banks* von Bedeutung und Einfluß. Ihre Beziehungen zu *"Wall Street"* sind durchaus praktisch und von gewissem Umfang. Die kapitalmäßige Bedeutung, die den *labor banks* zukommt, wurde eigentlich erst bekannt, als vor einigen Jahren die *Brotherhood of Locomotive Engineers* in aller Stille die Mehrheit der *shares* des *Equitable Building* erworben hatte und diese mehr als nom. $ 20000000,— mit ungefähr einer Million Dollars Gewinn an die *Vanderbilt*-Gruppe verkaufte. Danach hat sich die finanzielle Beziehung der *labor banks* zu den anderen Banken wesentlich verstärkt. Bekannt ist die gemeinsame Transaktion der (größten) *labor bank* in *Cleveland* mit der größten Bank in *Wall Street*, der *National City Company*, wodurch *bonds* der *International-Great Northern Railroad Company* im Betrage von $ 3,5 Millionen übernommen wurden. Man könnte ferner noch darauf hinweisen, daß die *labor bank* Gruppe in Cleveland die ungefähre Mehrheit der *Empire Trust Company* mit einer Bilanzsumme von rund $ 90 Millionen besaß und durch eine entsprechende Vertretung in deren Anfsichtsrat einen Einfluß auf diese Bank ausgeübt hat.

Mit diesen drei Beispielen kann die sehr aktive Tätigkeit der *labor banks* als genügend dargestellt angesehen werden, da es hier nicht darauf ankommt, Einzeltatsachen aneinander zu reihen, um dadurch bekannte Dinge zu belegen. Es muß allerdings schon hier vorweg genommen werden, daß die *labor banks* nicht in allen größeren Transaktionen eine glückliche Hand gehabt haben, weshalb man heute von einer „Krise" der Arbeiterbanken spricht.

VIII. Methoden der Kundenwerbung (Reklame).

Die Reklame amerikanischer Banken ist ein so großes Gebiet, daß die Werbetätigkeit der *labor banks* darin einen sehr geringen Raum einnimmt.

Die werbepsychologische Darstellung der wesentlichsten Unterschiede und Vorzüge der *labor banks* gegenüber den *commercial banks* ist aus manchen Zitaten in den vorhergehenden Abschnitten zu sehen. Das Moment der Dienstleistung für den Werktätigen, das *"feel at home in your bank"* tritt sehr stark hervor. Aus dem Zitat aus *Lincolns* Rede klingen Wendungen wie: *"It's our Bank. We are proud of it."* Die Sprache wird dem einfachen Gebrauch entlehnt, um keine Fremdheit aufkommen zu lassen (*"You do not need to 'dress up'"* — Seite 112 —); diese Einfachheit macht sich aber auch noch sonst geltend. Kaum ein Zirkular der *labor banks* enthält Schaubilder oder Kurven oder wissenschaftliche Erörterungen, wie sie von den *commercial banks* in Massen verbreitet werden. Nur einfache Tatsachen werden mitgeteilt, z. B. das Wachstum der Depositen und Bilanzsummen, wobei man mit der wertmäßig wachsenden Ziffer auch einen stärkeren Druck der Zahlen anzu-

wenden pflegt; die Vorteile der *Small Loans*, der Beratung in finanziellen und anderen (abseits liegenden) Dingen, des *Banking by Mail* usw. werden in schlichter, unkomplizierter und handlicher Form mitgeteilt.

Eine große Rolle spielt in der Kundenwerbung der *labor banks* die prominente Persönlichkeit, wobei man dem Beispiel der übrigen Banken folgt. Neben den Bildnissen dieser Persönlichkeiten haben ihre geschäftlichen Funktionen und ihre Titel eine große Bedeutung. Die *Federation Bank and Trust Company* führt in einer kleinen Schrift auf als

Officers (Managers) . . . 4 Namen,
Board of Directors . . . 25 Namen,
Advisory Committee . . . 259 Namen.

Diese übertrieben hohe Liste enthält u. a. den Bürgermeister von New York, den Gouverneur des Staates New York, Kaufleute, Industrielle, Gewerkschaftsbeamte, Bankiers usw., — eine Werbung mit Namen um Vertrauen.

Das Inserat tritt fast gänzlich in den Hintergrund. Nur in den Gewerkschaftsblättern oder auch in den Blättern einzelner Branchen des Handels, die aus standortlichen Gründen Kunden der *labor bank* sind[1]), erscheinen vereinzelt Inserate.

Es wird bei der Kundenwerbung der *labor banks* mehr Wert gelegt auf persönlich-individuelle Werbung als auf Massenreklame. Man versucht immer wieder im Arbeiter und kleinen Kunden die Saite der Persönlichkeit anklingen zu lassen; er soll fühlen, daß er mit seinem Lohn, mit seinem Sparkapital auch über „Dienste" verfügen kann. *"Banking for Service"* ist nur einer von vielen ähnlich lautenden Sätzen auf Handzetteln und in Anzeigen.

IX. „Krisis" der *labor banks?*

Im Spätsommer 1927 wurden sowohl in Amerika als auch in Deutschland Stimmen laut, die von einer Krise innerhalb der Bewegung der *labor banks* sprachen[2]). Von den Warnern wurde immer nur auf die Schwierigkeiten hingewiesen, in die die *Cleveland*-Gruppe geraten war: Der Verkauf der *Equitable*-Mehrheit, der *Empire-Trust-shares* sei nicht freiwillig erfolgt; diese Realisationen seien notwendig gewesen, um eine starke Illiquidität zu beheben. Sie war entstanden durch Grundstücksspekulationen in Florida, *"where some $ 16000000 is tied up in real estate" (Barron's* vom 5. September 1927). Aus den Bilanzsummen in Tabelle 8 läßt sich bei der *Brotherhood of Locomotive Engineers Cooperative National Bank* in *Cleveland*, die eine der ältesten und die größte der *labor banks* ist, innerhalb eines Zeitraumes von eineinhalb Jahren ein Rückgang von ca. $ 5 Millionen feststellen, der durch diese Schwierigkeiten zureichend erklärt wird.

(Siehe Tabelle 8 Seite 118.)

Die Kritiker der *labor bank*-Bewegung machen den Fehler, diese besonderen Verhältnisse auf die Gesamtbewegung zu übertragen. Ein gleicher und stetiger Rückgang ist jedoch in keinem Falle festzustellen, ausgenommen nur die *Mt. Vernon*

[1]) Der z. B. in bestimmten Gegenden von New York sich gruppierende Handel einzelner Branchen benutzt geschlossen eine (die nächste) Bank.

[2]) *New York Times*, 7. August 1927 *"Labor Banks Show Drop in Resources"*; dieser Artikel beruht auf einer Untersuchung der *Princeton University*.
Barron's 5. September 1927 *"Brotherhoods Trouble"*, *New York Times*, 3. Oktober 1927, *"Labor Chiefs Warn Against More Banks"*. Die Arbeit, Heft 9, 1927, „Die ‚Krise' der amerikanischen Arbeiterbanken und die deutsche Arbeiterbank" von Bern Meyer.

Tabelle 8.

	Name of Bank	Dec. 31., 1925 $	June 30., 1926 $	Dec. 31., 1926 $	June 30., 1927 $
1.	Mt. Vernon Savings Bank . .	3 957 204	4 825 216	4 825 216[1])	3 919 840
2.	Brotherhood of Loc. Eng. Cleveland	28 565 830	26 760 228	25 483 728	23 788 824
3.	United Bank & Trust Comp. . .	502 249	575 292	600 284	760 148
4.	Peoples Coop. State Bank . . .	1 765 017	1 779 413	1 901 777	1 871 319
5.	Nottingh. Savings & Banking Co.	841 275	836 835	845 527	891 508
6.	San Bernardino Valley Bank . .	2 057 649	2 005 436	2 065 427	2 080 995
7.	Amalgam. Trust & Savings Bank Chicago	2 951 637	3 484 183	3 230 895	3 449 195
8.	Transport. Brotherh. National Bank	2 311 478	2 420 836	2 611 000	2 697 637
9.	Amalgamated Bank of New York	6 429 437	7 746 606	8 642 113	9 396 381
10.	Labor National Bank of Montana	202 908	178 465	201 471	209 798
1.	Federation Bank & Trust Co. New York	13 613 560	17 805 692	19 081 983	19 417 237
2.	Telegraphers Nat. Bank, St. Louis	6 428 847	6 775 801	7 217 467	7 384 032
3.	Brotherh. Coop. National Bank, Spokane	3 020 680	3 060 429	3 293 820	3 249 073
4.	Brotherh. Railway Clerks National Bank	3 720 431	4 271 567	4 254 937	4 768 627
5.	United Labor Bank & Trust Co.	684 021	1 025 223	1 117 126	1 221 227
6.	International Union Bank . . .	4 027 673	4 069 086	4 005 226	4 642 778
7.	First National Bank	1 699 092	1 508 584	1 637 097	1 515 443
8.	Labor National Bank	534 866	553 392	668 152	677 376
9.	Farmers & Workingmen's Savings Bank	710 386	880 712	911 948	1 003 810
20.	Peoples National Bank of Los Angeles	3 312 773	3 878 102	4 206 603	4 367 775
1.	Engineers Nat. Bank	3 817 246	4 129 929	4 388 631	4 298 866
2.	Labor Coop. Nat. Bank . . .	3 372 855	4 244 473	4 414 147	5 015 004
3.	Brotherh. Coop. Nat. Bank of Portland	2 040 558	2 327 205	2 667 409	2 921 997
4.	Brotherh. State Bank, Hillyard .	209 691	221 417	224 428	237 431
5.	Labor Coop. Nat. Bank, Newark	1 646 365	2 544 732	2 853 995	3 248 177
6.	Brotherh. Coop. National Bank, Tacoma	2 210 752	2 929 339	3 252 215	3 163 717
7.	The American Bank, Toledo . .	557 466	761 393	882 952	998 032
8.	Brotherhood Bank & Trust Comp.	928 910	1 178 352	1 196 431	1 372 969
9.	Gary Labor Bank	—	—	577 430	606 132
30.	Labor Bank & Trust Co. . . .	320 443	436 114	460 111	518 339
1.	Hawkins County Bank	—	615 716	701 614	670 104
2.	Labor Nat. Bank of Jersey City	—	714 364	1 525 652	2 040 548
33.	Brotherh. National Bank of San Francisco	—	—	2 452 879	2 331 773
		102 441 299	114 544 132	122 399 689	124 736 112

Savings Bank in *Washington*, bei der ein Rückgang erst seit einem Jahre verzeichnet wird. Die sonstigen vereinzelten Rückgänge um nur hunderttausend Dollars sind ohne Bedeutung. Dagegen zeigen alle übrigen Banken aber eine durchaus aufsteigende Richtung in ihrer Entwicklung von der Gründung an.

[1]) Die Ziffern für den 31. Dezember 1926 waren nicht zu erlangen.

Die Kritiker der *labor bank*-Bewegung machen noch einen weiteren Fehler dadurch, daß sie stets die Bilanzsummen einer nicht vergleichbaren Anzahl von Banken ihren Betrachtungen zugrunde legen. Man kann aus Tabelle 9 nicht gut auf einen „Rückgang" schließen, obwohl die letzte Zeile einen solchen auszuweisen scheint.

Tabelle 9.

Date	Number of Banks	Total Resources $
Dec. 31., 1925	36	114 894 305
June 30., 1926	36	126 849 318
Dec. 31., 1926	36	127 357 178
June 30., 1927	33	124 736 112

Tabelle 9 enthält alle die Banken, die an den Stichtagen gerade bestanden; sie enthält in den ersten Ziffern nicht die später neugegründeten Institute und ferner in den letzteren Ziffern nicht die später ausgeschiedenen *labor banks*, die in den früheren Ziffern mit enthalten sind. Dies ist aus den Tabellen 3 und 8 zu ersehen. Da aber die Anzahl der *labor banks* gleich geblieben ist (mit Ausnahme des letzten Termins), müssen Abgänge stattgefunden haben. Die Summen der heute existierenden Banken kann man also unmöglich mit den Bilanzsummen derjenigen Banken vergleichen, die solche noch einschließen, die bereits *"out of existence"* sind. Diesem Fehler ist auch *Princeton* verfallen (auf eine eingehende Kritik dieser Arbeit kann verzichtet werden).

Man kann nicht einmal die einfache, absolute Anzahl der Banken[3] miteinander vergleichen, da doch der „Saldo" aus dieser Bewegung das Resultat aus bestehenden, neugegründeten und eingegangenen Banken ist.

Aus solchen Überlegungen sind die Tabellen 1 und 8 entstanden, worin nur die Banken erfaßt sind, die h e u t e die *labor bank*-Bewegung repräsentieren. Tabelle 1 zeigt per Saldo zweifellos eine aufsteigende Linie der Entwicklung dieser Bewegung an; aus Tabelle 8 ergibt sich (wie bereits auf Seite 118 gesagt), daß auch die einzelne Entwicklung aufsteigend ist. In der zusammenfassenden Übersicht (Tabelle 1) sind Rückgänge allerdings mit größeren Fortschritten kompensiert.

Analysiert man die Gesamtziffern in Tabelle 1 oder die einzelnen Ziffern in Tabelle 8, dann findet man jedoch, daß der T r e n d dieser Entwicklung wesentlich langsamer geworden ist. Diese Erscheinung hat, wenn man von den bereits besprochenen Rückgängen absieht, zwei Hauptursachen:

1. Einmal ist diese Bewegung nicht mehr „neu"; es ist für die *union members* nichts Besonderes mehr, zur (eigenen) Bank zu gehen, d. h. das Interesse läßt nach. Die Neugründungen veranlaßten die Gewerkschaftsmitglieder, ihre Konten bei ihren bisherigen Banken aufzulösen. Diese Bewegung begann also mit Summen, die bereits anderswo akkumuliert waren. Die erste schnelle Entwicklung war also nicht ganz natürlich.

2. Dann muß man sich immer wieder vor Augen halten, daß die *labor banks* notwendigerweise in ihrem Geschäftsumfang beschränkt sind. Meist sind es kleine Geschäfte und Beträge, um die es sich bei ihnen handelt. Die Grenzen der Ausdehnung sind sehr bald erreicht.

Für die *labor banks* kommt es heute darauf an, die Grenzen ihrer Tätigkeit zu erweitern, d. h. sich durch eine noch stärkere Betonung des rein bankgeschäftlichen Prinzips einen größeren Kundenkreis zu erschließen. Das bedingt, daß sie sich noch mehr als bisher zur kapitalistischen Methode bekennen[1]).

Dieses Bekenntnis ist heute leicht möglich, da die Atmosphäre der Bekämpfung dieser Bewegung, der Opposition und des Zweifels durch eine in Erfahrung und Kooperation begründete Anerkennung verdrängt worden ist. Auf der einen Seite werden Erfahrungen und Methoden adoptiert und auf der anderen wird die soziale Aufgabe der *labor banks* betont. Diese Aufgabe ist von *Frank A. Vanderlip*, dem früheren Präsidenten der *National City Bank*, einmal sehr glücklich formuliert worden: *„Labor will have more respect for capital when it understands the difficulty of administering capitalistic enterprises. Capital will have more respect for labor when it understands that labor can successfully administer capitalistic enterprises"*[2]).

Wie weit jedoch der sich hier andeutende Weg von der Antithese zur Synthese sein wird, läßt sich noch nicht sagen, nachdem heute erst einige Schritte auf ihm zurückgelegt sind.

---

[1]) Nach Abschluß dieser Arbeit machte Herr Direktor Bern Meyer von der Bank der Arbeiter, Angestellten und Beamten A.-G., Berlin, mir folgende eigenen Arbeiten über das gleiche Thema freundlicherweise zugänglich:

a) Die Arbeiterbanken, in „Die Arbeit", Heft 2, 1924;
b) Die Praxis der Arbeiterbank, in „Die Arbeit", Heft 8, 1925;
c) Die „Krise" der amerikanischen Arbeiterbanken und die deutsche Arbeiterbank, in „Die Arbeit", Heft 9, 1927;
ferner einen Aufsatz von Geh.-Rat Dr. Bachem: „Gewerkschaftsbanken".

Die vorliegende Arbeit befaßt sich nicht mit den deutschen Arbeiterbanken; es war mir aber sehr bemerkenswert, daß Meyer (im Gegensatz zu den durchweg irrigen Ansichten Bogumils a. a. O.) in der Arbeit unter b) sagt: „Es ist überhaupt festzustellen, daß die Methoden der Geschäftsführung der Arbeiterbank kapitalistische sein müssen". (In Sperrdruck.)

[2]) Zitiert nach *Russel D. Kilbourne*: *"The Labor Bank Movement in the United States; London Economica"*, November 1925.

Die Untersuchungen von A. A. Schubert über den „Gemeinen Wert", den „Geschäftswert", den „Normalkurs" und den „Wirtschaftlichen Kapitalisierungfaktor"[1].

Eine literaturkritische Studie.

Von Diplomkaufmann Paul Friedrich, Köln.

Der Untersuchung liegen folgende Arbeiten Schuberts zugrunde:

I. Der Gemeine Wert von Dauerkulturen. Landwirtschaftliche Jahrbücher, 60. Jahrg., 1924.
II. Schätzung des gemeinen Wertes einer A.-G. Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 1. Jahrg., 1924.
III. Der Gemeine Wert. Betriebs- und finanzwirtschaftliche Forschungen. II. Serie, Heft 22. Berlin und Wien 1925.
IV. Bewertungsprobleme (betriebswirtschaftliche) in der Gesetzgebung. Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, 1. Bd., 1926.
V. Beiträge zur Feststellung des Gemeinen Wertes. Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung, 20. Jahrg., 1926.
VI. Die Errechnung des Geschäftswertes. Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis, 19. Jahrg., 1926.
VII. Wie errechne ich den Geschäftswert meines Betriebes? Anzeiger für Berg-, Hütten- und Maschinenwesen, Jahrg. 1926.
VIII. Kritische Ertragsdauer und Normalkurse. Schriftsatz für die Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung. 1926. Unveröffentlicht.
IX. Abstufung des wirtschaftlichen Tauschwertes (Gemeiner Wert) langlebiger Ertragsquellen aller Art. Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis, 20. Jahrg., 1927.
X. Berechnung des Geschäftswertes. Zeitschrift für Betriebswirtschaft, 4. Jahrg., 1927.
XI. Wie berechne ich den Kurs meiner Aktie? Technik und Wirtschaft, Jahrg. 1927.

Die Arbeiten, die näherungsweise chronologisch geordnet sind, werden im Verlaufe dieser Untersuchung der Kürzung halber mit den vorgesetzten Ziffern angeführt.

Von den vorgenannten Arbeiten hat die umfassende Arbeit III in dieser Zeitschrift durch Goedecke zwei Kritiken (März 1926 und Juli 1926) erfahren. Seit dem Erscheinen dieser Kritiken und wohl wesentlich durch sie veranlaßt, hat Schubert weitere Untersuchungen herausgebracht, die bei einer gewissen Standpunktsverschiebung manche Klärung und Veränderung enthalten. Die gesamten Arbeiten scheiden sich deutlich in zwei Gruppen (I—V und VI—XI), deren Trennungslinie die genannten Kritiken bilden.

---

[1]) Das Buch von Geh. Baurat A. A. Schubert „Der Gemeine Wert, Grundlagen für die Bewertung von Unternehmungen aller Art, für Zwecke der Enteignung, Versteuerung, für Verschmelzungen, Erbauseinandersetzungen usw." wurde von Reg.-Baumeister H. E. Goedecke auf S. 142 ff. des Jahrgangs 1926 besprochen. Die Erwiderung von Schubert sowie eine Entgegnung Goedeckes kamen auf S. 329 ff. desselben Jahrgangs zur Veröffentlichung. Mit der Klärung der sich aus der Besprechung sowie aus den Entgegnungen ergebenden Fragen habe ich einen Unbeteiligten, Herrn Diplomkaufmann Paul Friedrich, Köln, beauftragt. Mit den unparteiischen Ausführungen von Friedrich in dem nachstehenden Aufsatz, die mir das Richtige zu treffen scheinen, sehe ich nunmehr die Diskussion über diesen Gegenstand als abgeschlossen an. Schmalenbach.

Aufgabe dieser Untersuchung soll es sein, zu den gesamten Arbeiten nunmehr nochmals kritisch Stellung zu nehmen.

Der Inhalt der Arbeiten läßt sich als Antworten auf folgende Fragen gliedern:

1. Welchen Wert will das Gesetz?
2. Wie stellt sich der Ausdruck für diesen Wert?
3. Welches ist die beste Rechnungstechnik zur Ermittlung des Wertes und ihm verwandter Größen?

1. In der Auseinandersetzung mit der Gesetzgebung geht Schubert — von den Kriegsschädengesetzen, die Entschädigungszwecken dienten, abgesehen — im wesentlichen auf die grundlegenden Bestimmungen der Reichsabgabenordnung und des Reichsbewertungsgesetzes ein. Er stellt fest, daß die Gesetze teils den Gemeinen Wert, teils den Ertragswert errechnet wissen wollen. Während in der Reichsabgabenordnung der Gemeine Wert im Vordergrund steht, herrscht im Reichsbewertungsgesetz der Ertragswert vor.

Ein Vergleich der beiden Werte kann nur nach Umschreibung der beiden Begriffe vorgenommen werden.

Den Begriff des Gemeinen Wertes interpretiert Schubert im Anschluß an die Kommentierung von E. Becker als den „Wirtschaftlichen Tauschwert". Wirtschaftlicher Tauschwert ist — um einen wesentlichen Teil des Ergebnisses der Untersuchung vorwegzunehmen — in den älteren Arbeiten das arithmetische Mittel zwischen dem Kostenwert und dem um die Mehrabschreibung korrigierten Ertragswert im Sinne Schmalenbachs, in den neueren Arbeiten der um die Mehrabschreibung korrigierte Ertragswert im Sinne Schmalenbachs.

Unter dem Ertragswert faßt Schubert den Ertragswert, wie er allgemein verstanden wird.

Zwischen den beiden Wertungsrichtungen des Gemeinen Wertes (Wirtschaftlichen Tauschwertes) und des Ertragswertes besteht also kein prinzipieller, sondern nur noch ein gradueller Unterschied. Ob sie vollkommen gleich sind, hängt davon ab, wie ich den Kapitalisierungsfaktor bei reiner Ertragswertrechnung wähle, oder, was dasselbe ist, ob ich ihn mit korrigierter Mehrabschreibung rechne, d. h. rechnungstechnisch gesehen, ob ich die Korrektur für die Mehrabschreibung in ihn einbeziehe.

Schubert sieht in dem Gemeinen Wert, dem Wirtschaftlichen Tauschwert, dem Wirtschaftlichen Ertragswert, dem um die Mehrabschreibung korrigierten Ertragswert im Sinne Schmalenbachs, den Wert, den das Gesetz letzten Endes will.

2. Wie stellt sich nun der Ausdruck, die Begriffsgleichung, für diesen Wirtschaftlichen Tauschwert? Wir haben bereits vorweggreifend bemerkt, daß Schubert den Gemeinen Wert im Anschluß an die Kommentierung von E. Becker als den Wirtschaftlichen Tauschwert interpretiert und daß er in der älteren Fassung als arithmetisches Mittel aus dem Kostenwert und dem um die Mehrabschreibung korrigierten Ertragswert, in der neuen Fassung als um die Mehrabschreibung korrigierter Ertragswert sich darstellt. Für jede der beiden Fassungen gibt es zwei Schreibweisen, so daß wir im ganzen vier Formulierungen haben. Die eine Schreibweise faßt den Wirtschaftlichen Tauschwert als Summe aus α Anteilen des Kostenwertes und β Anteilen des Ertragswertes auf. Die andere Schreibweise faßt den Wirtschaftlichen Tauschwert als Summe aus dem Kostenwert und dem Geschäftswert.

In den folgenden Gleichungen bedeuten:

T = Wirtschaftlicher Tauschwert.
S = Sachwert zu Tagespreis.
E = Ertragswert.
φ = Abschreibungsfaktor.
f = Kapitalisierungsfaktor.

Schreibweise I.

Ältere Fassung:

$$T = \frac{1+\varphi f}{2+\varphi f} S + \frac{1}{2+\varphi f} E$$

Neuere Fassung:

$$T = \frac{\varphi f}{1+\varphi f} S + \frac{1}{1+\varphi f} E$$

$$T = \alpha S + \beta E$$

Schreibweise II.

$$T = S + \frac{1}{2+\varphi f}(E - S)$$

$$T = S + \frac{1}{1+\varphi f}(E - S)$$

$$T = S + G$$

Die ältere Fassung, bei der eine Mittelwertziehung vorgenommen ist, hat an sich nur noch geschichtliches Interesse. Sie bietet für uns jedoch einen sehr brauchbaren Anhalt, weil sie in ihrer Ableitung und ihren Schreibweisen leichter den Anschluß an eine uns geläufige Methode vermittelt als die neuere Fassung. Wir haben deshalb auch die neuere Fassung in dieser Ableitung und zunächst auch in diesen Schreibweisen geschrieben, in der sie sich unter Eliminierung der Mittelwertziehung aus der alten Fassung ergibt und nicht sofort in der Schreibweise (Modifikation von Schreibweise II), in der Schubert aus Gründen, die durch die Rechentechnik bestimmt werden, sie formuliert hat. Untersuchen wir nunmehr die neuere Fassung. Sie lautet:

Schreibweise I:

$$T = \alpha S + \beta E$$

$$T = \frac{\varphi f}{1+\varphi f} S + \frac{1}{1+\varphi f} E$$

$$T(1+\varphi f) = \varphi f S + E$$

$$T + \varphi f T = \varphi f S + R \cdot f$$

$$T = \varphi f S + R \cdot f - \varphi f T$$

$$T = R \cdot f - \varphi f (T - S)$$

$$T = [R - \varphi (T - S)] \cdot f$$

Schreibweise II:

$$T = S + G$$

$$T = S + \frac{1}{1+\varphi f}(E - S)$$

$$T = S + \frac{1}{1+\varphi f} E - \frac{1}{1+\varphi f} S$$

$$T = S\left(1 - \frac{1}{1+\varphi f}\right) + \frac{1}{1+\varphi f} E$$

$$T = \frac{\varphi f}{1+\varphi f} S + \frac{1}{1+\varphi f} E$$

$$T = [R - \varphi (T - S)] \cdot f$$

Diese Endformeln sind genau der Ausdruck, den Schmalenbach als den für die „zuverlässigste" Verfahrensart zur Errechnung des Ertragswertes in seinen „Finanzierungen" (S. 53—54)[1]) entwickelt hat. Die gegebenen Ableitungen fußen auf folgendem Ausdruck:

$$E = R \cdot f$$
$$T = [R - \varphi\,(T - S)] \cdot f$$

Schubert geht wegen scheinbar besserer Rechentechnik unter Anlehnung an die zweite Schreibweise von folgendem Ausdruck aus:

$$E = S + \varrho\mu$$

Er kommt durch folgende Überlegung zu ihm:

$$R = pS + \varrho$$

d. h., der Reinertrag wird in einen Sollertrag (landesübliche Verzinsung des Sachwertes) pS und einen Reingewinn ρ zerlegt. Also:

$$E = (pS + \varrho) \cdot f$$
$$E = pSf_1 + \varrho f_2$$

Den Sollertrag kapitalisiert Schubert mit dem Landeszinsfuß und kommt so wieder zu dem Sachwert; den Reingewinn kapitalisiert er mit einem Faktor μ, in dem sich das ganze Risiko ausdrückt. Er setzt den Faktor $f_1 = \frac{1}{p}$ und den Faktor $f_2 = \mu$ und erhält:

$$E = S + \varrho\mu$$

Behandeln wir diesen Ausdruck nach der gleichen Art wie unseren früheren, so erhalten wir:

$$E = S + \varrho\mu$$
$$T = S + [\varrho - p\,(T - S)] \cdot \mu$$
$$T = S + \varrho\mu - p\mu T + p\mu S$$
$$T + p\mu T = S + p\mu S + \varrho\mu$$
$$T(1 + p\mu) = S(1 + p\mu) + \varrho\mu$$
$$T = \frac{S(1 + p\mu)}{1 + p\mu} + \frac{\varrho\mu}{1 + p\mu}$$
$$T = S + \varrho\,\frac{\mu}{1 + p\mu}$$

Stellen wir diesen Ausdruck noch kurz auf die Schreibweise I:

$$T = \frac{S + Sp\mu + \varrho\mu}{1 + p\mu} \qquad S + \varrho\mu = E$$
$$T = \frac{p\mu}{1 + p\mu}\,S + \frac{1}{1 + p\mu}\,E$$
$$T = \alpha S + \beta E$$

Die Mehrabschreibung wird mit dem Landeszinsfuß gerechnet. Eine gewisse Willkür liegt auch in dieser Festsetzung; auf sie kommen wir später zu sprechen.

[1]) 3. Auflage, Leipzig 1922.

Daß auch das Ergebnis unserer letzten Ableitung auf die Schmalenbachsche Formel gebracht werden kann, ist nach den vorher gemachten Umformungen eigentlich selbstverständlich. Wir wollen aber auch diese Überleitung noch vornehmen:

$$T = \frac{p\mu}{1+p\mu} S + \frac{1}{1+p\mu} E$$

$$T(1+p\mu) = p\mu S + E$$

$$T + p\mu T = p\mu S + E$$

$$T = R\mu + p\mu S - p\mu T$$

$$T = [R - p(T - S)] \cdot \mu$$

Wir finden, daß φf durch $p\mu$ substituiert ist, d. h. wir haben statt zweier nur noch eine Unbekannte, in der sich alles verdichtet. Schubert geht zur Ableitung dieser neuen Fassung einen recht schwerfälligen und unnötigen Gedankengang, auf den nicht eingegangen werden soll. Das verwundert um so mehr, als er doch bei der alten Fassung — aber scheinbar unbewußt — den einfachen Weg gegangen war, wie wir ihn auch jetzt wieder benutzt haben. Man braucht doch Gleichungen ersten Grades nicht durch Interpolation zu lösen; die Interpolationslösung stellt auch kaum eine größere Annäherung an den betriebswirtschaftlichen Gedankengang dar.

Es stellt sich also im ganzen heraus, daß das Problem insofern verschoben ist, als $\varphi f = p\mu$ gesetzt ist, und jetzt alles Risiko in μ zum Ausdruck kommt. Dabei ist dann noch die neue modifizierte Schreibweise gewählt.

3. Welches ist die beste Rechnungstechnik zur Behandlung der vorentwickelten Begriffsgleichungen? Die Größen wurden bisher theoretisch rein formal behandelt. Bei der praktischen Bewertung kommt es darauf an, ihnen Ziffern zuzuordnen. Die Frage der Möglichkeit und Genauigkeit der Zuordnung entscheidet über die Möglichkeit und Genauigkeit der praktischen Wertung. Der Ausdruck enthält die Werte S, ρ, p, μ. Schubert schreibt in seiner Arbeit VI: „Es ist klar zu erkennen, daß sich das ganze Bewertungsproblem jetzt auf die Bestimmung des Multiplikators μ und des Geschäftswertfaktors μ' verdichtet." Es ist:

$$\mu' = \frac{\mu}{1+p\mu}$$

Bei Rechnung mit μ erhalte ich den Ertragswert ohne Mehrabschreibung; bei Rechnung mit μ' ergibt sich der Ertragswert mit Mehrabschreibung, der Wirtschaftliche Ertragswert.

Läßt sich nun für μ in jedem Falle ein Ausdruck finden, der den Umständen genau adäquat ist, oder bleibt die Bestimmung des μ genau so schwierig wie die von f, denn φ können wir ja wie Schubert gleich p setzen?

Schubert glaubte, in seinen älteren Arbeiten diese Frage gelöst zu haben, aber seine weiteren Untersuchungen zeigten ihm, daß er einen Spezialfall herausgegriffen hatte und daß nach wie vor μ nicht absolut bestimmt werden kann. Er gab sich nun auf die Suche nach weiteren Spezialfällen.

Sehen wir uns nun die beiden Wege an, auf denen er μ bestimmen zu können glaubt. Wir können dabei von einer gemeinsamen Basis ausgehen und müssen zu diesem Zweck etwas näher auf ein allgemeines Gesetz eingehen.

μ ist ein Kapitalisierungsfaktor. Die Gleichung desselben lautet:

$$\mu = \frac{q^n - 1}{q^n (q-1)} \qquad q = 1 + 0{,}0z$$

Es ist also der Kapitalisierungsfaktor μ eine Funktion

$$F(z, n)$$

Nehme ich eine der beiden Veränderlichen (z, n) fest an, so wird μ die Funktion nur einer Veränderlichen. Es sei:

$$n = \infty \text{, oder } z = p$$

Die Gleichungen lauten dann:

$$\text{I.} \quad \mu = \frac{1{,}0z^{\infty} - 1}{1{,}0z^{\infty}(1{,}0z - 1)} = \frac{1^{\infty} - \frac{1}{1{,}0z^{\infty}}}{1{,}0z - 1} = \frac{1}{0{,}0z}$$

$$\text{II.} \quad \mu = \frac{1.0p^n - 1}{1{,}0p^n (1{,}0p - 1)}$$

Will ich μ fallen lassen, so kann ich dies auf zwei Arten erreichen:

1. ich lasse z steigen,
2. ich lasse n fallen.

Es stehen die beiden Veränderlichen z und n in einem funktionellen Verhältnis:

$$\frac{1}{0{,}0z} = \frac{1{,}0p^n - 1}{1{,}0p^n (1{,}0p - 1)}$$

Die erste Art der Behandlung ist die übliche; offenbar hat man sie wegen ihrer Einfachheit vorgezogen. Man denkt den zu kapitalisierenden Betrag unendlich (d. h. in diesem Falle bestimmt) oft einkommend und bringt das Risiko in Zinsfußerhöhungen zum Ausdruck. Zu dieser Behandlungsart ist Schubert in seinen neueren Arbeiten zurückgekehrt.

Die zweite Art der Behandlung bildet die Grundlage der älteren Schubertschen Ableitung. Man denkt den zu kapitalisierenden Betrag zum Landeszinsfuß (d. h. in diesem Falle bestimmt) verzinst und bringt das Risiko in Erniedrigung der Einkommenszeit (Ertragsdauer) zum Ausdruck.

Auf dem ersten Wege ergibt sich folgende Rechnung: Der ideale Ertragswert eines Betriebes ist:

$$E = \frac{R}{p} \quad \text{oder} \quad E = S + \frac{\varrho}{p} \qquad \text{d. h. } \mu = \frac{1}{p}$$

Der ideale Tauschwert ist alsdann:

$$T = S + \frac{\varrho - p(T - S)}{p}$$

$$pT = p \cdot S + \varrho - pT + pS$$

$$2pT = 2pS + \varrho$$

$$T = S + \frac{\varrho}{2p}$$

$$\mu' = \frac{1}{2p} \qquad \text{d. h. } \mu' = \frac{\mu}{1 + p\mu}$$

μ' d. h. der Kapitalisierungsfaktor zur Erlangung des idealen Wirtschaftlichen Tauschwertes ist:

$$\mu' = \frac{1}{z} = \frac{1}{\frac{2p}{1,0p^n - 1}} = \frac{1,0p^n - 1}{1,0p^n(1,0p - 1)}$$

Die nicht einheitliche Schreibweise für den Zinssatz ist dadurch bedingt, daß der Anschluß an die Schubertschen Formeln hergestellt werden muß; für die Ableitungen ist sie nicht von Belang.

μ' ist für jeden Zinsfuß bequem berechenbar. Es ist für

p =	4%	5%	6%	8%	10%
	12,5	10	8,33	6,25	5

Setze ich:

$$\mu' = \frac{1}{2p} = \frac{1,0p^n - 1}{1,0p^n(1,0p - 1)}$$

so ist diese Gleichung für ein bestimmtes n erfüllt. Es ist für

p =	4%	5%	6%	8%	10%
rund	$17^3/_4$	$14^1/_4$	12	9	$7^1/_4$

Ich könnte mir μ' also auch statt über $\frac{1}{2p}$ über $\frac{1,0p^n - 1}{1,0p^n(1,0p - 1)}$ berechnen, wenn ich für n bestimmte Zeiten (Ertragsdauern) hätte, wie ich sie hier errechnet habe. Damit haben wir die Verbindung zum zweiten Weg.

Im praktischen Entschädigungsverfahren hatte man eine Unternehmung nach längeren Verhandlungen (Arbeit III, S. 43—46) mit folgendem Ertragswert geschätzt:

$$E = S + \frac{\varrho}{2}\left[\frac{n'}{q^{n'}} + \frac{q^{n'} - 1)}{q^{n'}(q - 1)}\right]$$

Man kam mit dieser Formel auf den Börsenkurs, d. h. man verhandelte so lange und modifizierte die Formel so lange, bis man den Börsenwert und einen Ausdruck für ihn hatte. Man hat also gewissermaßen vom Börsenkurs rückwärts gerechnet.

Es war

$$\mu' = \frac{1}{2}\left[\frac{n'}{q^{n'}} + \frac{q^{n'} - 1}{q^{n'}(q - 1)}\right]$$

Man hatte in der gegriffenen Formel einen neuen Kapitalisierungsfaktor, in dem n' (die „Kritische Ertragsdauer") gegeben war.

n' errechnete sich aus $\frac{n}{q^n}$ mit Hilfe der Differentialrechnung zu:

$$\frac{1}{\ln 1,0p}$$

Es ist für

p =	4%	5%	6%	8%	10%
n' =	25,502	20,495	17,159	12,995	10,493
μ' =	12,592 289	10,091 073	8,423 906	6,341 060	5,090 674

Diese gegriffene Ertragsdauer und dieser gegriffene Kapitalisierungsfaktor liefern in der Tat ein μ', das dem von uns abgeleiteten annähernd gleichkommt.

Aber sowohl der Faktor als auch die Kritische Ertragsdauer sind Gebilde, die keiner betriebswirtschaftlichen Logik zugänglich sind. Der Faktor muß heißen:

$$\mu' = \frac{1{,}0p^n - 1}{1{,}0p^n(1{,}0p - 1)}$$

Die wahren „Kritischen Ertragsdauern" sind:

p =	4%	5%	6%	8%	10%
rund	$17^3/_4$	$14^1/_4$	12	9	$7^1/_4$

Wir sehen, daß der zweite Weg wegen der Ausgangsformel nur über den ersten zu einem brauchbaren Ergebnis führt.

Das so exakt und mit einer gegriffenen Formel bestimmte μ' ist ein Spezialwert. Es ist der Kapitalisierungsfaktor, mit dem ich den Reingewinn multiplizieren muß, um zu dem idealen Wirtschaftlichen Tauschwert zu gelangen. Da ich in der Ausgangsform sowohl $\varphi = p$ als auch $\mu = \frac{1}{p}$ gesetzt habe, drückt die „Kritische Ertragsdauer" nur die Korrektur der Mehrabschreibung aus.

Weitere Spezialwerte, die zu einer Wertnormung für Unternehmungstypen führen sollen, sucht Schubert auf folgendem Wege:

Der Ausgangsmultiplikator μ hat die Grenzen

$$0 \leqq \mu \leqq \frac{1}{p}$$

Nimmt man die Untergrenze 0, so erhält man den Kostenwert S als Wirtschaftlichen Tauschwert; alles jedoch unter der Voraussetzung von positivem ρ, d. h. dem Vorhandensein eines Geschäftswertes. Da bei der Berechnung des idealen Tauschwertes eine Abschreibung für den Mehrwert mit p angenommen wurde und darin auch letzten Endes eine gewisse Willkür liegt, so lassen sich ganz streng nur die beiden Grenzen $T_{max} = E$ und $T_{min} = S$ angeben.

Schubert glaubt nun ohne Willkür noch mehr Werte bestimmen zu können. Aber seine dabei angewandte Logik ist — so glatte Formeln sich auch ergeben mögen — kaum haltbar. Er macht den Tauschwert:

$$T = S + \varrho \frac{\mu}{1 + p\mu}$$

immer zum Ausgangspunkt, d. h. Ertragswert:

$$E = S + \varrho\mu'$$

einer neuen Tauschwertrechnung; mit anderen Worten, er baut auf dem Multiplikator μ immer einen neuen Geschäftswertfaktor μ' auf.

Wir wollen diese Rechnung eben zeigen:

Multiplikator:		Geschäftswertfaktor:		Neuer Multiplikator:
μ	=	$\frac{\mu}{1 + p\mu}$	=	μ'
μ'	=	$\frac{\mu'}{1 + p\mu'}$	=	μ''
μ''	=	$\frac{\mu''}{1 + p\mu''}$	=	μ'''
μ'''	=	$\frac{\mu'''}{1 + p\mu'''}$	=	μ''''

Geht man dabei von $\mu = \frac{1}{p}$ aus, so ergeben sich folgende Werte:

$$\frac{1}{p} = \frac{\frac{1}{p}}{1 + p\frac{1}{p}} = \frac{1}{2p}$$

$$\frac{1}{2p} = \frac{\frac{1}{2p}}{1 + p\frac{1}{2p}} = \frac{1}{3p}$$

$$\frac{1}{3p} = \frac{\frac{1}{3p}}{1 + p\frac{1}{3p}} = \frac{1}{4p}$$

$$\frac{1}{4p} = \frac{\frac{1}{4p}}{1 + p\frac{1}{4p}} = \frac{1}{5p}$$

Der Multiplikator $\mu = \frac{1}{p}$ hat also noch den Korrekturfaktor:

$$1, \quad \frac{1}{2}, \quad \frac{1}{3}, \quad \frac{1}{4}, \quad \frac{1}{5}$$

Jeden dieser Werte sieht Schubert als Multiplikator bzw. Geschäftswertfaktor für einen bestimmten Unternehmungstyp an.

Die zugrunde liegende Formel liefert neben den Wirtschaftlichen Tauschwerten:

$$T = S + \frac{\varrho}{p}, \quad S + \frac{\varrho}{2p}, \quad S + \frac{\varrho}{3p}, \quad S + \frac{\varrho}{4p}, \quad S + \frac{\varrho}{5p}$$

und den Geschäftswerten:

$$G = \quad \frac{\varrho}{p}, \quad \frac{\varrho}{2p}, \quad \frac{\varrho}{3p}, \quad \frac{\varrho}{4p}, \quad \frac{\varrho}{5p}$$

die normalen wirtschaftlichen Tauschkurse:

$$k = \quad \frac{T_1}{S}, \quad \frac{T_2}{S}, \quad \frac{T_3}{S}, \quad \frac{T_4}{S}, \quad \frac{T_5}{S}$$

Außerdem kann man den Kapitalisierungsfaktor für den Reinertrag durch Transformation ermitteln; so bekommt man Kapitalisierungsfaktoren für den Reinertrag unmittelbar und hat damit diejenigen Faktoren, die man als solche im Sinne des Reichsbewertungsgesetzes anwenden kann. Wir wollen die Ableitung eines Faktors auf Basis der Schubertschen und der Schmalenbachschen Gleichung zeigen:

Schubert:

$$T = S + \frac{\varrho}{2p}$$

$$T = R \cdot fw$$

$$R \cdot fw = S + \frac{\varrho}{2p}$$

$$d = \frac{R}{S} \qquad R \cdot fw = S + S\,\frac{d-p}{2p}$$

$$R \cdot fw = S\left(1 + \frac{d-p}{2p}\right)$$

$$R \cdot fw = S\left(\frac{p+d}{2p}\right)$$

$$fw = \frac{S}{R}\left(\frac{p+d}{2p}\right)$$

$$fw = \frac{1}{d}\left(\frac{p+d}{2p}\right)$$

$$fw = \frac{p+d}{2p\,d}$$

Schmalenbach:

$$T = [R - \varphi\,(T - S)] \cdot f \qquad \varphi = p \qquad f = \frac{1}{p}$$

$$T = \frac{R - p\,(T-S)}{p}$$

$$pT = R - p\,(T-S)$$

$$pT = R - pT + pS$$

$$2pT = R + pS$$

$$T = \frac{R}{2p} + \frac{S}{2}$$

$$T = R \cdot fw$$

$$R \cdot fw = \frac{R}{2p} + \frac{S}{2}$$

$$fw = \frac{\frac{R}{p} + S}{2R}$$

$$fw = \frac{R + pS}{2pR}$$

$$fw = \frac{dS + pS}{2p\,dS}$$

$$fw = \frac{p+d}{2p\,d}$$

Im einzelnen ergeben sich folgende Kapitalisierungsfaktoren:

$$fw = \frac{d}{p \cdot d}, \qquad \frac{p+d}{2p\,d}, \qquad \frac{2p+d}{3p\,d}, \qquad \frac{3p+d}{4p\,d}, \qquad \frac{4p+d}{5p\,d}$$

Suchen wir die gewonnenen Ergebnisse an einem Beispiel, das auch Schubert in den Arbeiten VI und X gegeben hat, darzustellen.

Es sei $S = 1\,000\,000$
$R = 150\,000$
$p = 10\,\%$
$\varrho = 50\,000$

Die Wirtschaftlichen Tauschwerte errechnen sich:

nach Schubert:

$$E = 1\,000\,000 + \frac{50\,000}{0{,}10}$$

$$T = 1\,000\,000 + \frac{50\,000}{0{,}10}$$

$$T = 1\,500\,000$$

nach Schmalenbach:

$$E = \frac{150\,000}{0{,}10}$$

$$T = \frac{150\,000}{0{,}10}$$

$$T = 1\,500\,000$$

nach Schubert:	nach Schmalenbach:
$E = 1\,500\,000$	$E = 1\,500\,000$
$T = 1\,000\,000 + \frac{50\,000}{0{,}20}$	$T = 1\,000\,000 + \frac{1}{2}(1\,500\,000 - 1\,000\,000)$
$T = 1\,250\,000$	$T = 1\,250\,000$
$E = 1\,250\,000$	$E = 1\,250\,000$
$T = 1\,000\,000 + \frac{50\,000}{0{,}30}$	$T = 1\,000\,000 + \frac{2}{3}(1\,250\,000 - 1\,000\,000)$
$T = 1\,166\,666$	$T = 1\,166\,666$
$E = 1\,666\,666$	$E = 1\,166\,666$
$T = 1\,000\,000 + \frac{50\,000}{0{,}40}$	$T = 1\,000\,000 + \frac{3}{4}(1\,666\,666 - 1\,000\,000)$
$T = 1\,125\,000$	$T = 1\,125\,000$

Die entsprechenden Geschäftswerte sind:

$$G_1 = 500\,000$$
$$G_2 = 250\,000$$
$$G_3 = 166\,666$$
$$G_4 = 125\,000$$

Die entsprechenden Wirtschaftlichen Tauschkurse sind:

$$k_1 = 150\,\%$$
$$k_2 = 125\,\%$$
$$k_3 = 116{,}66\,\%$$
$$k_4 = 112{,}5\,\%$$

Die entsprechenden Wirtschaftlichen Kapitalisierungsfaktoren sind:

$$fw_1 = 10$$
$$fw_2 = 8{,}33$$
$$fw_3 = 7{,}77$$
$$fw_4 = 7{,}5$$

Zusammenfassend läßt sich zur Beantwortung der drei Fragen folgendes sagen:

1. Die Auseinandersetzung mit den maßgebenden Gesetzen, die in den älteren Arbeiten III und IV einigen Platz einnimmt, bringt keine wesentlich neuen Gedanken, wenn nicht die Verbindung zwischen Gemeinem Wert und Ertragswert über den Wirtschaftlichen Kapitalisierungsfaktor als ein solcher angesprochen werden soll. Schmalenbachs „Theoretische Studie über den Gemeinen Wert“ hat der Verfasser nicht benutzt.

2. Die mit großem Aufwand auf der Beckerschen Kommentierung des Gemeinen Wertes aufgebaute Gleichung des Wirtschaftlichen Tauschwertes, deren Ableitung wir — wie schon erwähnt — bewußt weggelassen und durch eine uns klarer und einfacher erscheinende ersetzt haben, erweist sich entgegen den Schubertschen Behauptungen als nicht neu. Sie deckt sich inhaltlich und nach Umformung auch formal mit der von Schmalenbach in den „Finanzierungen“ auf-

gestellten Gleichung des Ertragswertes unter Berücksichtigung der Mehrabschreibung. Hätte Schubert die „Finanzierungen", die er unter den angezogenen Schriftwerken in Arbeit III nennt, richtig gelesen, so hätten ihm, dem „Mathematiker", die Zusammenhänge unbedingt aufgehen und Zweifel an der Neuheit und Überlegenheit seiner Gleichung kommen müssen. Auf die Kritik Beckels an der Gleichung soll hier nicht eingegangen werden.

3. In der rechnerischen Behandlung der gewonnenen Ausgangsgleichung, wozu Schubert von Haus aus die meiste Veranlagung mitbringt, hat er in seinen neueren Arbeiten gegenüber den älteren von den gewonnenen Ergebnissen erhebliche Abstriche machen müssen. Die Meinung, den Wert der Unternehmung gefunden zu haben, erwies sich als falsch. Es war nur ein Wert (Spezialwert) der Unternehmung gefunden. Es blieb als mögliche Erweiterung, die dem nach Normen suchenden Techniker sehr nahe lag, nur noch die Aufstellung anderer Spezialwerte übrig. Sämtliche aufgestellten Werte gehen von bestimmten Voraussetzungen über den Abschreibungs- und Kapitalisierungssatz und die Gewinnung der Ertragswerte aus, die als mehr oder weniger willkürlich bezeichnet werden müssen. Es zeigt sich, daß man bei den von Schubert gemachten Vorausstellungen auch alle Ergebnisse ohne weiteres aus der Schmalenbachschen Formel ableiten kann.

Die Arbeiten im ganzen lassen in methodischer Hinsicht manches zu wünschen übrig; doch weisen die jüngeren Arbeiten gegenüber den älteren schon erhebliche Verbesserungen auf. Die für betriebswirtschaftliche Probleme theoretischer und praktischer Natur an sich wertvolle mathematische Methode wird durch die Arbeiten nicht unerheblich diskreditiert. Auf betriebswirtschaftlich unlogischen Konstruktionen aufgebaute Ausdrücke werden auch bei der geschicktesten mathematischen Behandlung (selbst mit Differentialrechnung) nicht Ausdrücke für einen logischen betriebswirtschaftlichen Zusammenhang. Die Polemik Schuberts gegen die „Kaufmännische Erfolgsrechnung" zeigt, daß ihm fast jedes Gefühl für das betriebliche Rechnungswesen abgeht. Er hat offenbar nicht einmal gemerkt, daß er neben den Reproduktionskosten auch noch einen Reinertrag haben muß. Er sei auf den Abschnitt über die Reproduktionsbilanzen bei Schmalenbach verwiesen. Schubert sieht nicht klar den Unterschied zwischen theoretischer Erkenntnis und praktischer Verfahrensregel. Im betrieblichen Rechnungswesen spielen die Parallelität der Genauigkeitsgrade und die Methodensubstitution zum Zwecke der ökonomischen Begrenzung der Rechnung, der Willkürausschaltung und der Sicherheit eine erhebhebliche Rolle. Nicht umsonst hatte Schmalenbach in seiner „Theoretischen Studie über den Gemeinen Wert" Methodensubstitution durch umschriebene Bilanzwerte vorgeschlagen.

Mitteilungen.

Steuerliche Standortsfragen.

Das Statistische Reichsamt hat soeben eine Arbeit veröffentlicht[1]), in der die Besteuerungsunterschiede infolge der uneinheitlichen Steuergesetze der Länder und des sehr verschieden gehandhabten Zuschlagsrechtes der Gemeinden herausgestellt werden sollen.

Verglichen wird die Steuerbelastung der einzelnen Unternehmungen, nicht die Besteuerung eines Gewerbes oder Gewerbezweiges.

Obgleich die Untersuchung, die einen ersten Versuch in dieser Richtung darstellt, noch eine Reihe von Mängeln aufweist — u. a. sind verschiedene Zusammenstellungen und Schaubilder nicht übersichtlich genug, einige besagen zu wenig oder fehlen gänzlich —, lohnt es sich doch, einige Ergebnisse im folgenden wiederzugeben.

Der Untersuchung ist die Steuerbelastung des Jahres 1926 zugrunde gelegt. Den weitaus größten Teil der Arbeit beansprucht die Darstellung der Steuerbelastung in den Städten mit mehr als 100000 Einwohnern. Die Belastung in den Städten mit 25000 bis 100000 Einwohnern ist in einem Anhang zusammengestellt. Mittlerweile dürfte eine Anzahl der gefundenen Ergebnisse überholt sein. Sie können aber gleichwohl als Anhaltspunkte dienen.

Man muß sich davor hüten, die Einwirkung der Steuerfragen auf die Standortswahl zu überschätzen; es gibt eine Reihe anderer Faktoren, die viel schwerwiegender sein können (Rohstoffbezug, Arbeiterfragen, Absatzmöglichkeiten).

Inwieweit auf Grund der Besteuerungsunterschiede Standortsverschiebungen stattgefunden haben, wird sich nur sehr schwer feststellen lassen. In der Untersuchung wird diese Frage nicht berührt.

Ein Vergleich mit der Vorkriegszeit soll in einer späteren Arbeit angestellt werden.

Nun einiges zur Methode der Untersuchung. Um die Ergebnisse vergleichbar und übersichtlich zu machen, mußte man von gedachten und nicht von tatsächlichen Betriebsverhältnissen ausgehen. Auf diese Weise hat man einerseits Fehler, die sich aus sehr unterschiedlichen Wirtschaftserfolgen und Betriebszusammensetzungen (Anlage- und Betriebskapital, Umsatz usw.) ergeben mußten, in etwa vermieden, auf der anderen Seite aber auch den Verdacht einer gewissen Unwahrscheinlichkeit auf sich genommen.

Immerhin ist die Konstruktion der 13 Untersuchungsbetriebe mit viel Überlegung und unter weitgehender Berücksichtigung tatsächlicher Verhältnisse erfolgt. Die Unternehmungen mußten mit all den Merkmalen ausgestattet sein, die als Bemessungsgrundlage für die Besteuerung in Frage kommen: Grundvermögen, gewerbliches Betriebsvermögen, Umsatz, Kapital, Lohnsummen. Außerdem gibt es

[1]) Einzelschriften zur Statistik des Deutschen Reiches, Nr. 4, Besteuerung und Rentabilität gewerblicher Unternehmungen, bearbeitet im Statistischen Reichsamt, Berlin 1928, Verlag v. Reimar Hobbing in Berlin SW 61, 238 Seiten. Ladenpreis ℳ 16.—.

Bemessungsgrundlagen, die von der Besteuerung anderer Grundlagen abhängen: Gewerbeertrag und Gewinn. In der Untersuchung werden drei Gewinnbegriffe verwandt: Rohgewinn, Gewinn und Reingewinn.

Der Rohgewinn enthält noch sämtliche Realsteuern (siehe weiter unten), der Gewinn die Personalsteuern (siehe weiter unten), der Reingewinn soll der dem Unternehmer endgültig zur freien Verfügung stehende Teil des Wirtschaftserfolges sein.

Jeder der 13 Betriebe wird in die verschiedenen Gemeinden des Reichs verlegt, und zwar in der Absicht, zweierlei zu erfassen:

1. den Besteuerungsunterschied infolge des ungleichen Steuerrechts in Ländern und Gemeinden, dargestellt am gleichen Betrieb an den verschiedenen Standorten (Tabelle 2),

2. die Besteuerungsunterschiede am gleichen Standort, die mit der Beschaffenheit des Betriebes zusammenhängen (Größe, Struktur, Umsatz-, Arbeits- oder Organisationsintensität, Erfolgshöhe) (Tabellen 3 und 4).

Tabelle 1 gibt zunächst ein Bild der Untersuchungsbetriebe.

Tabelle 1.
Abmessungen der Untersuchungsbetriebe.

Bemessungsgrundlage	Betrieb I	Betrieb II a—c	Betrieb III a—c	Betrieb IV a—c	Betrieb V a—c
Eigenes Kapital	8 024 970.00	1 000 000	1 000 000	500 000	25 000
Fremdes Kapital . . .	1 464 000.00	600 000	600 000	500 000	5 000
Beb. Grundvermögen[1])	2 142 000.00[2])	250 000	250 000	—	—
Unbeb. Grundvermögen	180 000.00	50 000	50 000	50 000	—
Lohnsumme	2 434 499.40	850 000	300 000	10 000	—
Gehältersumme	180 000.00	150 000	60 000	60 000	6 480
Arbeiterzahl[3])	1 200	450	150	5	—
Angestelltenzahl[3]) . .	60	40	15	15	4
Steuerbarer Umsatz .	8 962 779.08	3 500 000	4 000 000	1 000 000	120 000
Steuerfreier Umsatz .	—	—	—	6 000 000	—
Rohgewinn a	2 100 797.52	290 000	290 000	285 000	9 000
„ b	—	115 500	115 500	110 000	5 000
„ c	—	15 000	15 000	10 000	1 000
Gezahlte Miete	—	—	—	15 000	2 500
„ Zinsen . . .	124 440.00	60 000	60 000	50 000	500
Gesellschaftsform . . .	A. G.	A. G.	A. G.	G. m. b. H.	Einzelfirma[4])

Der Betrieb I ist als stark kapitalintensiver Betrieb anzusehen und nimmt durch seine Größenabmessungen eine besondere Stelle neben den Betrieben II bis V ein. Es wird angenommen, daß der Betrieb I außer den hohen Anlagewerten dauernd beträchtliche Werte in den Vorräten besitzt. Der niedrige Umsatz ist als eine Folge der Festlegung großer Kapitalien anzusehen. Die verhältnismäßig hohe Lohnsumme weist andererseits auch auf eine wesentliche Arbeitsintensität hin (Maschinenindustrie). Die Abmessungen des Betriebes I sind nach den Angaben der Heraus-

[1]) Dingliche Vorkriegsbelastung nicht mehr als 10 v. H. des Wertes.
[2]) Darunter ein Wohnhaus im Werte von ℳ 80 000.— und Arbeiterwohnhäuser im Werte von ℳ 100 000.—.
[3]) Je nach der örtlichen Lohnhöhe sind die Zahlen als veränderlich anzusehen.
[4]) Familienstand des Inhabers: Ehefrau und 3 Kinder.

geber (S. 31) tatsächlichen Verhältnissen entnommen, während die Abmessungen der übrigen Betriebe „auf Grund typischer Betriebsverhältnisse" willkürlich festgelegt wurden.

Betrieb II ist arbeitsintensiv; die Jahressumme der Löhne und Gehälter ist gleich dem Eigenkapital.

Betrieb III ist wieder mehr kapitalintensiv. Rohgewinn und Gewerbekapital sind aber bei beiden Betrieben in gleicher Höhe angenommen worden, um zu zeigen, wie in einer Reihe von Standorten die arbeitsintensiven Betriebe stärker belastet sind, während in anderen Standorten die kapitalintensiven Betriebe in höherem Grade besteuert werden. Bei Betrieb III ist ferner der Umsatz größer als bei Betrieb II.

Um den Einfluß der Wirtschaftlichkeit der Betriebe auf die Höhe der Steuern deutlich zeigen zu können, hat man für die Betriebe drei ungleiche Rohgewinne angenommen.

Zu beachten ist, daß trotz gleicher Rohgewinne bei Betrieb II und III der Gewerbeertrag und besonders der Gewinn ungleich sind.

Der Betrieb IV hat ein ganz anderes Aussehen als die Betriebe I—III. Man hat sich darunter wohl einen größeren Zwischenhandelsbetrieb vorzustellen. Zu beachten sind: niedriges Eigenkapital, verhältnismäßig hohes Fremdkapital, geringes Grundvermögen, unwesentliche Lohn- und Gehaltsbeträge, vor allem jedoch: hoher Umsatz, der zum größten Teil steuerfrei ist. Als Gesellschaftsform dient — aus nicht recht ersichtlichen Gründen — die der G. m. b. H.

Der letzte Betriebstyp, V, ist eine Einzelfirma, etwa aus dem Kleinhandel. Als besondere Merkmale sind hervorzuheben: Geringes Kapital, das Fehlen von Grundvermögen, hohe Mieten und beträchtlicher Umsatz. Die eigenartige Konstruktion dieses Betriebes wirkt in erster Linie auf die Realsteuern ein.

Wir müssen darauf verzichten, im Rahmen dieser Mitteilung die Berechnung der Steuern in den verschiedenen Ländern des Reiches im einzelnen darzustellen. Der Hauptzweck dieser Ausführungen soll vielmehr die Erzielung einer brauchbaren Übersicht durch Zusammenstellung der wichtigsten Zahlen sein.

Lediglich die von den Betrieben I—IV in Preußen zu tragenden Real- und Personalsteuern sollen des besseren Verständnisses halber kurz zusammengestellt werden.

1. Realsteuern.

Die Betriebe haben zunächst zwei Steuern zu entrichten, die in allen Gemeinden des Reiches gleich groß sind:

a) die Aufbringungslast, 3,75 $^0/_{00}$ des Betriebsvermögens,
b) die Umsatzsteuer, 0,75% des Umsatzes.

In allen preußischen Gemeinden sind folgende zwei Steuern gleich:

c) die preußische Grundvermögensteuer, 2,4 $^0/_{00}$ des bebauten Grundvermögens,
d) die preußische Hauszinssteuer, für 1926 500% von c.

In jeder Gemeinde werden die weiteren drei Steuerarten in verschiedener Höhe erhoben:

e) die städtische Grundvermögensteuer (Zuschlag zur preußischen Grundvermögensteuer),

f) die Lohnsummensteuer,
an deren Stelle in vielen Gemeinden die
Gewerbekapitalsteuer erhoben wird.

In der Untersuchung des Statistischen Reichsamtes wurden zur Errechnung des Einheitswertes die Bilanzziffern der Betriebstypen genommen. Die Addition von Einheitswert und Anleihe ergab das Gewerbekapital (laut Gesetz für 1926).

g) Gewerbeertragsteuer.

Der Gewerbeertrag ist von den vorher genannten Steuern abhängig und muß daher in jeder Gemeinde bei gleichen Betrieben verschieden sein. Er wird errechnet durch Abzug der Steuern a bis f vom Rohgewinn. Hinzuzurechnen sind jedoch Zinsen und Entgelte für die Nutzung fremden Kapitals und fremder Vermögensgegenstände. Da der Untersuchung die Gewerbeerträge von 1926 noch nicht zugrunde gelegt werden konnten, wurden die Erträge von 1925 als denen von 1926 gleich unterstellt.

Nach Abzug der Realsteuern vom Rohgewinn verbleibt der Gewinn, der nach den voraufgegangenen Ausführungen ebenfalls an jedem Standort verschieden sein muß.

2. Personalsteuern.

Diese sind infolge des unterschiedlichen Gewinns trotz einheitlicher Sätze verschieden. Es kommen für die Betriebe I—IV in Frage:

a) Vermögensteuer, 5 $^0/_{00}$,

b) Körperschaftsteuer, 20% des Gewinns.

In der Tabelle 2 sind die absoluten Steuerbeträge des Betriebes I in 28 Groß- und Mittelstädten der Länder gegenübergestellt. Eine Übersicht über die von den einzelnen Gemeinden erhobenen verschiedenen Zuschläge würde nur die preußischen Gemeinden vergleichbar machen; daher erschien die Zusammenstellung der absoluten Beträge zweckmäßiger. Allerdings muß man in der Beurteilung sehr vorsichtig sein. Gewisse Fehlerquellen mußten bei der Untersuchung in Kauf genommen werden, die das Bild in Wirklichkeit etwas ändern.

Tabelle 2.

Betrieb I.

Steuerbeträge in 1000 ℳ

Lfde. Nr.	Gemeinde	Real-steuern	Personal-steuern	Steuer-summe	Lfde. Nr.	Gemeinde	Real-steuern	Personal-steuern	Steuer-summe
1	Bremen	147,4	419,8	**567,2**	15	Köln	413,2	366,7	**779,8**
2	Braunschweig	205,3	408,2	**613,5**	16	Magdeburg	414,8	366,4	**781,2**
3	Lübeck	265,1	396,3	**661,4**	17	Gelsenkirchen	446,7	360,0	**806,7**
4	Hamburg	267,2	395,9	**663,1**	18	Bochum	451,8	358,9	**810,7**
5	Hannover	291,6	391,0	**682,6**	19	Mannheim	446,7	367,6	**814,3**
6	Leipzig	314,0	386,5	**700,5**	20	Essen	461,8	357,0	**818,8**
7	Breslau	315.1	386,3	**701,4**	21	München-Gladbach	468,7	355,6	**824,3**
8	Erfurt	319,6	385,4	**705,0**	22	Oberhausen	469,3	355,4	**824,7**
9	Gera*	333,2	382,6	**715,8**	23	Duisburg	469,5	355,4	**824,9**
10	Chemnitz	334,6	382,4	**717,0**	24	München	462,1	367,4	**829,5**
11	Düsseldorf	334,9	382,3	**717,2**	25	Nürnberg	472,0	363,6	**835,6**
12	Berlin	340,2	381,3	**721,5**	26	Stuttgart	483,2	352,7	**835,9**
13	Frankfurt a. M.	341,9	381,0	**722,9**	27	Augsburg	472,7	368,7	**841,4**
14	Dortmund	392,5	370,8	**763,3**	28	Rostock*	575,6	334,2	**909,8**

* Städte unter 100 000 Einwohnern.

Im Gegensatz zur Tabelle 2 bringen die Tabellen 3 und 4 die Besteuerungsunterschiede gleicher Betriebe mit ungleichen Rohgewinnen, aber an gleichen Standorten zur Darstellung. Dabei kommt der starke Einfluß der Realsteuern bei Betrieben mit mäßigen Rohgewinnen klar zum Ausdruck; man erhält dadurch ein treffendes Bild von der Wirkung übertriebener Substanzbesteuerung.

Aus diesen Zusammenstellungen der Steuerbelastung kapitalintensiver, arbeitsintensiver und umsatzintensiver Betriebe gewinnt man das interessante Bild, daß sich jeweils eine Anzahl Städte zu einer Gruppe zusammenordnen lassen. In der Untersuchung ist von einer „niedrigstbesteuerten", „stärkerbesteuerten" und von einer „hochbesteuerten" Städtegruppe die Rede. Innerhalb der einzelnen Gruppen bestehen jedoch beachtliche Unterschiede.

Um die Einflüsse der Betriebsstruktur nach Möglichkeit zu eleminieren, hat man die durchschnittliche Steuerleistung der Betriebe II, III und IV mit ihren Abarten gegenübergestellt. Auf diese Weise sollte mehr die steuerliche Belastung eines Gewerbes als die des Einzelbetriebes je Standort erfaßt werden.

Aus dieser Zusammenstellung ergeben sich besonders große Unterschiede der durchschnittlichen Steuerleistung in den preußischen Gemeinden. Keines der anderen Länder hat solche Unterschiede aufzuweisen.

Beeinträchtigt ist das Bild durch die Vernachlässigung der Mittel- und Kleinstädte. Es gibt eine Reihe kleinerer Industriegemeinden (z. B. Bottrop, Buer, Recklinghausen), die erheblich höhere Steuern erheben als die Großstädte des Industriegebietes in Rheinland und Westfalen.

Tabelle 3.

Betrieb II.

Steuerbeträge in 1000 *RM*

	Rohgewinn **a**: 290 000			**b**: 115 500			**c**: 15 000	
1	Bremen	94,2	1	Bremen	57,3	1	Gera	37,9
2	Braunschweig	105,2	2	Gera	60,9	2	Bremen	39,4
3	Lübeck	105,4	3	Lübeck	62,6	3	Lübeck	44,7
4	Leipzig	106,2	4	Leipzig	63,4	4	Leipzig	44,7
5	Chemnitz	108,1	5	Chemnitz	64,5	5	Chemnitz	45,6
6	Hamburg	108,5	6	Hannover	65,5	6	Hannover	46,0
7	Hannover	108,7	7	Hamburg	65,7	7	Breslau	46,9
8	Gera	110,2	8	Breslau	67,0	8	Hamburg	48,4
9	Breslau	111,6	9	Braunschweig	68,2	9	Stuttgart	48,5
10	Erfurt	116,1	10	Erfurt	70,8	10	Mannheim	50,8
11	Berlin	118,6	11	Berlin	71,8	11	Erfurt	51,1
12	Düsseldorf	119,1	12	Stuttgart	72,5	12	Berlin	51,4
13	Frankfurt a. M.	121,0	13	Düsseldorf	73,0	13	Köln	52,5
14	Köln	123,8	14	Mannheim	73,3	14	Magdeburg	53,3
15	Magdeburg	127,8	15	Köln	74,3	15	Düsseldorf	53,4
16	Dortmund	128,2	16	Frankfurt a. M.	75,0	16	Braunschweig	54,0
17	Mannheim	128,3	17	Magdeburg	76,2	17	München	54,8
18	München	129,2	18	München	76,6	18	Rostock	55,1
19	Nürnberg	130,1	19	Nürnberg	77,2	19	Nürnberg	55,3
20	Augsburg	130,9	20	Augsburg	77,4	20	Augsburg	55,4
21	Stuttgart	131,9	21	Dortmund	79,4	21	Frankfurt a. M.	55,9
22	Gelsenkirchen	136,7	22	Rostock	80,1	22	Dortmund	59,4
23	Bochum	138,2	23	Gelsenkirchen	85,0	23	Gelsenkirchen	64,4
24	Essen	139,3	24	Bochum	86,5	24	München-Gladbach	65,9
25	München-Gladbach	140,1	25	Essen	86,9	25	Duisburg	66,0
26	Rostock	140,2	26	Duisburg	87,1	26	Bochum	66,3
27	Duisburg	140,2	27	München-Gladbach	87,1	27	Essen	66,3
28	Oberhausen	140,6	28	Oberhausen	87,6	28	Oberhausen	66,6

Tabelle 4.
Betrieb IV.
Steuerbeträge in 1000 ℳ

	Rohgewinn a: 285 000			b: 110 000			c: 10 000	
1	Bremen	70,2	1	Bremen	33,5	1	Gera	11,7
2	Braunschweig	71,5	2	Braunschweig	34,5	2	Hamburg	12,3
3	Hamburg	79,7	3	Hamburg	36,9	3	Bremen	12,6
4	Lübeck	79,8	4	Lübeck	36,9	4	Lübeck	13,0
5	Leipzig	84,2	5	Gera	40,1	5	Braunschweig	13,5
6	Hannover	85,7	6	Leipzig	40,1	6	Leipzig	16,8
7	Chemnitz	86,2	7	Chemnitz	41,1	7	Erfurt	17,1
8	Erfurt	87,6	8	Erfurt	42,2	8	Chemnitz	17,4
9	Breslau	88,8	9	Hannover	42,4	9	Düsseldorf	17,6
10	Düsseldorf	89,0	10	Düsseldorf	43,0	10	Berlin	17,8
11	Frankfurt a. M.	89,2	11	Frankfurt a. M.	43,1	11	Frankfurt a. M.	17,8
12	Gera	89,4	12	Berlin	43,5	12	Hannover	18,9
13	Berlin	90,3	13	Breslau	44,1	13	Dortmund	19,3
14	Dortmund	94,8	14	Dortmund	45,9	14	Breslau	20,0
15	Magdeburg	99,8	15	Magdeburg	48,2	15	Magdeburg	20,1
16	Gelsenkirchen	100,5	16	Gelsenkirchen	48,8	16	Gelsenkirchen	20,9
17	Bochum	100,6	17	Bochum	48,9	17	Bochum	21,0
18	Köln	100,6	18	Essen	49,6	18	Essen	21,3
19	Essen	101,9	19	München-Gladbach	50,2	19	München-Gladbach	21,5
20	München-Gladbach	103,2	20	Oberhausen	50,2	20	Oberhausen	21,6
21	Oberhausen	103,2	21	Duisburg	50,2	21	Duisburg	21,6
22	Duisburg	103,2	22	München	50,6	22	Stuttgart	22,8
23	München	103,2	23	Köln	51,0	23	München	23,5
24	Nürnberg	104,0	24	Nürnberg	51,1	24	Nürnberg	23,9
25	Augsburg	104,8	25	Augsburg	51,4	25	Augsburg	24,0
26	Mannheim	105,7	26	Mannheim	52,4	26	Mannheim	24,2
27	Stuttgart	114,3	27	Stuttgart	54,9	27	Köln	25,2
28	Rostock	117,6	28	Rostock	57,5	28	Rostock	26,6

Der Hauptgrund für die starken Abweichungen ist die unterschiedliche Handhabung der Gewerbebesteuerung. Lohnsummen- und Gewerbekapitalsteuer können sich in sehr verschiedener Weise auswirken. Daher das Bestreben vieler Städte, entsprechend ihrem Geldbedarf, bald diese, bald jene Erhebungsart anzuwenden. Die Städte mit verhältnismäßig niedrigen Steuern haben in der Regel die Gewerbekapitalsteuer (Hannover, Breslau); die Städte mit den höchsten Steuerbelastungen haben zum größten Teil eine Lohnsummensteuer.

Die Gemeindesätze der Gewerbekapitalsteuer waren im allgemeinen niedriger als die der Lohnsummensteuer. Die höchsten Sätze der Lohnsummensteuer erhoben die Großstädte des rheinisch-westfälischen Industriegebietes (2500—2600% des Grundbetrages). Noch höhere Sätze waren in den Mittelstädten dieses Gebietes üblich (bis zu 4500%).

Die Gewerbeertragsteuer kann sich nicht so unterschiedlich gestalten, wie die Lohnsummen- oder Gewerbekapitalsteuer. Je höher eine dieser Steuerarten ist, um so niedriger wird die Gewerbeertragsteuer, da sie von einem Betrag erhoben wird, der um die Lohnsummen- oder Gewerbekapitalsteuer vermindert ist.

Auf Grund der durchschnittlichen Steuerleistungen gehören nach der Untersuchung in die niedrigstbesteuerte Gruppe: die sächsischen Großstädte, ferner Gera, Braunschweig, Hamburg, Bremen, Lübeck.

Ein Vergleich der Betriebe IIa bis IVa mit IIb bis IVb und IIc bis IVc zeigte, daß die Belastung des arbeits- und umsatzintensiven Betriebes um so größer wird, je mehr der Rohgewinn sinkt.

Um das Wesen eines Steuersystems richtig beurteilen zu können, mußte man auch die Steuerleistungen der Betriebe mit verschiedenem Rohgewinn und ungleicher Struktur vergleichen.

Die hierbei gewonnenen Zahlen zeigen, daß die Größe der Abweichungen in jedem Lande verschieden ist. Die Herausgeber ziehen den Schluß, daß Württemberg ein Steuerrecht besitzt, das die Belastung der kapital-, arbeits- und umsatzintensiven Betriebe am besten ausgleicht.

Die Untersuchung des Einflusses der Steuerleistungen auf die Rentabilität der Betriebe führte zu dem Resultat, daß die sächsischen und die anderen mittel- und norddeutschen Städte (abgesehen von Rostock) günstigere Steuerstandorte sind als die preußischen Städte. Für die süddeutschen Städte läßt sich eine einheitliche Charakterisierung nicht geben.

Über die jährliche Ablegung der in loser Form geführten Konten[1]).

Von Heinrich Meltzer, Berlin-Charlottenburg.

In der Nummer vom Januar 1928 der vom Verlag „Mercedes Bureaumaschinenwerke“ in Zella-Mehlis herausgegebenen Zeitschrift „Die Maschinenbuchhaltung“ befindet sich unter der Überschrift „Wirtschaftlich — nicht Bureaukratisch“ der Abdruck einer von dem Bücherrevisor Hinze-Halle mitgeteilten Eingabe vom 16. September 1927 des Reichsverbandes deutscher Wirtschaftsberater e. V. an den Herrn Reichsminister der Finanzen. Diese Eingabe wendet sich gegen die in dem Erlasse des Ministers vom 7. Juli 1927 enthaltene Festsetzung, wonach eine Loseblattbuchführung nur dann als beweiskräftig anzusehen ist, wenn für jedes Geschäftsjahr ein besonderer Satz von Kontokarten oder Kontoblättern angelegt wird und die Ablegung als „erledigt“ nur in vollständigen Jahres- oder Halbjahressätzen erfolgt. — Unter Hinweis auf die durch diese Vorschrift bedingte große Belastung der deutschen Wirtschaft bittet der Reichsverband von dieser Voraussetzung abzusehen und die Fortführung der Kontokarten über mehrere Jahre hinaus — bis dieselben ganz beschrieben sind — zu gestatten. Die für diese Bitte gegebene Begründung, nach welcher „auch bei Anlegung des strengsten Maßstabes“ die Ordnungsmäßigkeit der Buchführung nicht gefährdet sein soll, berücksichtigt jedoch nur die als unwirtschaftlich bezeichnete Mehrarbeit, welche durch die alljährliche Neuausfertigung der Kontokarten hervorgerufen wird. Sie führt das Beispiel eines Betriebes mit 60 000 Kunden an, von denen 52 000 Kunden im Jahre nur drei- oder viermal beziehen, deren Karten aber gleichwohl nicht nur abgeschlossen werden sollen, was doch wohl ein selbstverständliches Ordnungserfordernis ist. Es müßten vielmehr für diese mit nur wenigen Zeilen beschriebenen, wie für die voll ausgenützten Karten neue Karten mit neuen Kontonummern ausgeschrieben und im Kontokorrentregister registriert werden. — Zunächst ist darauf hinzuweisen, daß die Neuausfertigung der Kontokarten beim Jahreswechsel nur für die einen Saldo aufweisenden Konten in Frage kommt, im übrigen sich aber auf das ganze Jahr verteilt und die damit verbundene Mehrarbeit großenteils durch den auch beim Betriebe des

[1]) Mitteilung aus dem Seminarkreise des „Deutschen Revisoren-Spiegels“ von Heinrich Meltzer, Verlag Leopold Weiß, Berlin, Leipzig, Wien. 1927. — Als Seminarkreis ist die Gesamtheit derjenigen Gebraucher des genannten Buches bezeichnet, welche sich entsprechend der auf Seite 7 gegebenen Anregung an einem Erfahrungsaustausch beteiligen. Die zu behandelnden Fragen werden in einer, die persönlichen Beziehungen der Fälle nicht erkennen lassenden Fassung dem Verfasser des „Deutschen Revisoren-Spiegels“ übermittelt und von diesem gegebenen Falles durch Veröffentlichung einer Erörterung in weiterem Kreise zugeführt.

modernsten Apparates nicht ganz zu vermeidenden Leerlauf kompensiert wird. Gerade in großen Handelsgeschäften war übrigens die alljährliche Neuanlage eines Satzes von Kontokorrentbüchern von jeher vielfach üblich. — Allerdings beschränkt sich der Verkehr mit den durch das Sieb des „Konto pro Diverse" gelaufenen Kunden und Lieferanten häufig genug auf einen Posten jährlich, oder setzt auch in einem Jahre ganz aus. Von diesen Konten wird aber in gebundenen Kontokorrentbüchern je eine größere Anzahl auf Vorder- und Rückseiten der Blätter untergebracht, während bei Anwendung der losen Kontenführung die Unwirtschaftlichkeit der Anlage je einer Karte auch für alle Zwergkonten mit Rücksicht auf das leitende Prinzip der Neuerung außer acht gelassen wird. — Als wesentlicher Vorteil der losen Buchführung gilt aber — neben der Beschleunigung des Buchungsverfahrens und der sicheren Übereinstimmung durchgeschriebener Buchungen — doch die Möglichkeit der Ausscheidung erledigter und eingeschlafener Konten aus dem täglich zu wälzenden Kartenbestande! Und tatsächlich liegt der Schwerpunkt der hier behandelten Frage nicht sowohl in der Neuausfertigung, als vielmehr in der Ausscheidung der Kontokarten!

Wird diese Ausscheidung nicht periodisch bestimmt geregelt, sondern die Beweglichkeit der Buchungsbogen und Kontokarten über das Maß des unbedingten buchungstechnischen Erfordernisses hinaus unbegrenzt aufrechterhalten, dann leidet die Geschäftssicherheit in den engsten wie weitesten Kreisen, und die unerläßliche Berücksichtigung der Geschäftssicherheit ist in den Ausführungen des erörterten Aufsatzes — entgegen der Herausforderung des „strengsten Maßstabes" — gänzlich zu vermissen. Siehe „Deutscher Revisoren-Spiegel", §§ 11, 14, 16c, 52, 76, 133, 139.

In einer Besprechung mit dem Verbandsvorsitzenden hat der zuständige Dezernent des Reichsfinanzministeriums darauf hingewiesen, daß dem Erlaß vom 7. Juli 1927 das bezügliche Gutachten der Berliner Industrie- und Handelskammer zugrunde gelegen habe, und es dürfte daher interessieren, daß die Aufnahme gerade der angefochtenen Bestimmung in das erwähnte Gutachten von dem Verfasser des „Deutschen Revisoren-Spiegels" vorgeschlagen worden ist und als Nummer 5 mit der Erweiterung Aufnahme gefunden hat, daß die Ablegung der Konten als „erledigt" nicht nur in vollständigen Jahressätzen, sondern auch „Halbjahressätzen" erfolgen soll. Meine Begründung hierzu lautet: „Es soll hierdurch der Gefahr vorgebeugt werden, daß betrügerisch ausgeglichene oder sonst unbequeme Konten als erledigt abgelegt oder versteckt und aus dem Beobachtungsfelde des täglichen Geschäftsganges entfernt werden." Daß bei Erweiterung meines Vorschlages durch die Berliner Industrie- und Handelskammer nicht nur an eine protokollarisch festgelegte Ausscheidung erledigter Kontokarten und ihre Einreihung in eine lose geordnete, einheitliche Kartenmenge gedacht ist, beweist folgender Passus ihres Gutachtens: „Erfolgen auch Grundbuchungen auf losen Blättern, so empfiehlt es sich, diese von vornherein mit Seitenzahlen zu versehen und monatsweise oder in größeren Zeitabschnitten in festen Einbänden zu vereinigen. Bei Kontoblättern oder -karten empfiehlt sich eine gleiche Zusammenfassung in festen Einbänden von Jahressätzen." Es handelt sich also darum, den losen Buchungsstoff in Jahressätzen zu gebundenen Büchern zu vereinigen, weil nur dann der mißbräuchlichen Verschiebung von Kontokarten oder -blättern unter dem Anscheine des Versehens der Schlupfwinkel entzogen wird. Dieses ist keine untergeordnete Frage, die ruhig außer acht bleiben kann, wenn die Buchführung „nur sonst ordnungsmäßig" ist, und es ist dringend nötig, die zahlreichen über neuen Buchführungssystemen brütenden Erfinder nachdrücklichst auf die Erfordernisse der Geschäftssicherheit hinzuweisen, deren Vernachlässigung

weder für die Geschäftswelt wirtschaftlich, noch der Finanzbehörde zuträglich ist. — „Was diese Sicherheit bedeutet, weiß nur der zu beurteilen, der schon einen ungetreuen Buchhalter beschäftigt hat.“ Möge dieser, aus einer Empfehlung der Original-Schlayand-Buchhaltung stammende Satz als Warnung vor Geringschätzung der Geschäftssicherheit bei Wirtschaftern, Revisoren und Erfindern eine heilsame Wirkung ausüben! — Gerade die Erfinder haben in dieser Hinsicht versagt; es ist daher nur zu verständlich, daß nach mehr als zehnjähriger Anwendung der Loseblattbuchführung die gewaltige Menge der sich ansammelnden Kontokarten die Sorge um ihre Einschränkung zwingend macht. Um so nötiger ist es aber, auch darauf hinzuweisen, daß ohne Wahrung geordneten, festen Zusammenhanges der Zweck der gesetzlich vorgeschriebenen zehnjährigen Aufbewahrung der Geschäftsbücher durchaus vereitelt wird.

Literatur.

Rost, Dr. Georg, Handelsschulrat, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre der kaufmännischen Unternehmung. Grundfragen der Arbeits- und Vermögensorganisation, bearbeitet für den Unterricht an Handels-, höheren Handelsschulen, Wirtschaftsoberschulen und zum Selbstunterricht. Stuttgart 1926. C. E. Poeschel Verlag. 127 S. ℳ 3.40.

Die Bestrebungen nach Systematisierung der Betriebswirtschaftslehre und nach Zusammenfassung ihrer allgemeinen Begriffe und Lehrsätze in einer „Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre“ fanden bereits öfters seit der Jahrhundertwende ihren Niederschlag in mit gleichem oder ähnlichem Titel versehenen Büchern (vgl. Schär, Hellauer, Nicklisch, Weyermann-Schönitz, Leitner). Auf der anderen Seite haben führende Vertreter des Faches wiederholt zum mindesten die Notwendigkeit allzu intensiver Verwirklichung dieses Gedankens bestritten; sie wollen diesen Plan von sich aus reifen lassen, ohne jetzt schon allzu viele Mühe auf seine Gestaltung zu verwenden. In der Lehr- und Prüfungspraxis hat man allerdings die Teilung in die „Allgemeine Betriebswirtschaftslehre“ und „Spezielle Betriebswirtschaftslehre“ durchgeführt.

Im Zusammenhang mit der steigenden Anerkennung der Fachvertreter und der von ihnen ausgebildeten Diplomkaufleute und Diplomhandelslehrer durch die kaufmännische Praxis und infolge der hieraus resultierenden stärkeren Pflege des kaufmännischen Bildungswesens — Ausbau der Handels- und höheren Handelsschulen, Errichtung von Wirtschaftsoberschulen als höhere Schulen mit Reifezeugnis — haben in jüngster Zeit auch im Schuldienste tätige Handelslehrer derartige „Allgemeine Betriebswirtschaftslehren“ verfaßt (Eckardt, Stiebritz-Pape); in diese Kategorie gehört das Buch von Rost, dem an der höheren Handelsschule in Stuttgart tätigen Diplomhandelslehrer. Er betont im Vorwort ausdrücklich den speziellen Verwendungszweck, die in der Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre gesammelten Erkenntnisse auch den Handels-, besonders höheren Handelsschulen, zugänglich zu machen. In Anbetracht der mehr oder minder ausreichenden Berücksichtigung der Betriebswirtschaftslehre im Lehrplan der kaufmännischen Schulen sind wenigstens gegenwärtig noch die Ansichten über die Auswertung eines solchen Buches geteilt, vielleicht sogar überwiegend ablehnend. Es sei den erfahrenen Schulpraktikern das Urteil hierüber überlassen; hier soll lediglich zum Inhalt des Buches Stellung genommen werden.

Aufbau und Terminologie des Buches ähneln denen der „Wirtschaftlichen Betriebslehre“ von Nicklisch. Rost trennt in der „Allgemeinen Betriebswirtschaftslehre“ die Strukturlehre[1]) (Kapitel I: die Formen der Unternehmung, Kap. II: die Arten der Unternehmung) von der Organisationslehre. „Gliederung und Gestaltung der menschlichen Arbeit, Vermögensaufbau und Vermögensbewegung“ bilden den Gegenstand der Organisationslehre. Dementsprechend werden in fünf Hauptkapiteln behandelt:

I. Die Organisationsgesetze. (Gliederung und Einung, Wirtschaftlichkeit).
II. Die Organisation der Arbeit. (Arbeitsgliederung, -gestaltung, wissenschaftliche Betriebsführung, Entlohnung und Kontrolle der Arbeit.)
III. Die Organisation des Vermögens. (Begriff, Aufbau, Umsatz, Bewertung, Kosten, Ertrag, Gewinn, Verlust.)
IV. Das Kapital. (Begriff und Aufbau, Rentabilität, Sicherheit, Beschaffung und Herabsetzung des Kapitals.)
V. Die Vermögens- und Kapitalrechnung. (Bilanz, Buchhaltung, Statistik.)

Die handelsrechtlichen Formen der Unternehmung werden auf 1½ Seiten in einer Tabelle übersichtlich und prägnant nach folgenden Gesichtspunkten charakterisiert:

1. Unternehmer: Risikoträger — Leiter.
2. Gründung: Gründungsvorgang — Kapitalgröße — Firma.
3. Gewinnverteilung.
4. Auflösung (Liquidation).

Als Beispiele für Vereinigungen von Unternehmungen werden der Montantrust Vereinigte Stahlwerke A.-G. und der Karstadt-Konzern in einem Schaubilde dargestellt. (Quelle?)

Als Einteilungsprinzipien für die Arten der Unternehmungen dienen: Die Person des Unternehmers, die Haftung gegenüber den Gläubigern, Anlaß zur Gesellschaftsbildung (Personengesellschaften — Kapitalgesellschaften), die gesetzliche Regelung bei den Gesellschaften (Handelsgesellschaft — sonstige Gesellschaften), die Risikoübernahme, das Verwaltungsprinzip, Art der Betätigung, Umfang der Betätigung, örtlicher Aufbau von Arbeit und Vermögen, allgemeine Aufgaben (Umsatzunternehmungen — Haltegesellschaften), Kundenkreis der Handelsunternehmung.

Auch bei der Darstellung der „Organisation der menschlichen Arbeit“ bedient sich der Verfasser mit gutem Erfolge des Schaubildes, der Tabelle und des Diagramms. Wir finden eine „Übersicht über die Arbeitsaufgaben einer kaufmännischen Unternehmung“ sowie je eine „Arbeitsgliederung in einem Warenhandels-, Fabrik- und Bankgeschäft“. Sehr interessant ist die auf S. 31 vermerkte, einem amerikanischen Buche oder sonstwo entnommene — Quelle ist leider nicht angegeben — Tabelle über die „Anforderungen an die kaufmännischen Arbeitskräfte“: Bildungslaufbahn, Verlangte Erfahrung, Persönliche Eigenschaften, Begabung und Alter. Einige Erörterungen — vor allem in Hinsicht auf die Schularten — würden den Wert der Tabelle erhöhen; ohne diese ist ein Vergleich mit deutschen Verhältnissen kaum möglich.

In dem Abschnitt „Arbeitsgestaltung“ (S. 23—27 dürfte der Verfasser der Versuchung, neue Begriffe zu prägen bzw. bekannte anzuhäufen, allzusehr erlegen sein. Beispielsweise seien angeführt: Arbeitsaufgabe, Arbeitskraft, Arbeitsgeschwindigkeit, Arbeitsgeschlossenheit, Arbeitsvereinigung, Arbeitsteilung, Arbeitszerlegung

[1]) Rudolf Seyffert trennt in seiner Schrift „Über Begriff und Aufgaben der Betriebswirtschaftslehre“ ebenfalls die Strukturlehre von der Innenorganisations- und Verkehrslehre.

als Mengen- und Artteilung, Arbeitsverteilung, Arbeitsgemeinschaft, Arbeitsunterteilung, Arbeitseinteilung usw. Folgende Ausführungen (S. 23) lassen die Berücksichtigung wesentlicher wirtschaftlicher Tatsachen vermissen: „Bei der Anpassung der Arbeitskraft an die Arbeitsaufgabe ist von einer Kräfteeinheit auszugehen, die gleich der Leistungsfähigkeit einer Person ist. Sie ist bedingt durch die Arbeitsgeschwindigkeit und die Arbeitskraft, die der einzelne aufzuwenden vermag. Beide werden bestimmt durch die körperliche und geistige Anlage und Ausbildung, durch den Zeitpunkt, in dem die Arbeitsleistung vollbracht werden soll, ob morgens, abends, im Sommer, im Winter, und durch Ermüdbarkeit." Übt etwa die Höhe des Arbeitsentgelts keinen Einfluß aus auf die Arbeitsgeschwindigkeit, auf die Leistungsfähigkeit? Wie verhält es sich mit der Wirkung besonderer „Anreizsysteme"? Auch in bezug auf den Abschnitt „Die Entlohnung der Arbeit" (S. 43—47) kann man dem Verfasser, wenigstens für einen Teil der Ausführungen, den Vorwurf nicht ersparen, daß sie wirklichkeitsfremd klingen. Er schreibt z. B. S. 43: „Die Entlohnung der Arbeit ist demnach von dem Marktpreis ihrer Erzeugnisse abhängig. Sie sollte jedoch so hoch sein, als es dieser erlaubt." Ist das wirklich seine Meinung? — Nirgendwo wird auch nur angedeutet, daß der Lohn in seiner Höhe sicherlich zu einem großen Prozentsatze bestimmt wird durch die Machtverhältnisse derjenigen, die die Arbeit leisten, und derjenigen, die sie entgelten.

Überblickt man das Kapitel über „Die Organisation der menschlichen Arbeit" als Ganzes, so stellt man gerne fest, daß es auf dem knappen Raume von 34 Seiten einen guten Überblick über die in Frage kommenden Probleme gibt, besonders der Abschnitt über „Die wissenschaftliche Betriebsführung" verrät eine eingehende Beschäftigung mit der neueren Literatur.

Das nächste Kapitel über „Die Organisation des Vermögens" (S. 51—80) lehnt sich im Aufbau, in der Terminologie, in der Verwendung von Beispielen und Formeln teilweise sehr stark an Nicklischs „Wirtschaftliche Betriebslehre", 6. Aufl., 1922, an; die Definition des Begriffes „Vermögen" wurde wörtlich übernommen; vgl. Nicklisch, S. 60. Nirgendwo in diesem Kapitel findet sich aber ein Quellenhinweis.

In den Abschnitten „Die Bewertung des Vermögens" und „Die Kosten" (S. 67 bis 78) bevorzugt der Verfasser die Gedankengänge und Terminologie von Schmalenbach, ohne auch hier nur seinen Namen zu nennen: der Begriff „Kosten" wurde wörtlich von Schmalenbach, „Selbstkostenrechnung", 2. Aufl., 1925, S. 8, übernommen; zur Kennzeichnung der „Kostenarten nach dem Verhältnis zum Beschäftigungsgrad" wählt Rost dieselben praktischen Beispiele wie Schmalenbach.

Der Abschnitt „Ertrag, Gewinn, Verlust" ist lediglich ein Überblick über Begriffe, die zudem teilweise angreifbar sind.

Das IV. Kapitel, „Das Kapital" (S. 80—98), weist in den Abschnitten über „Begriff und Aufbau des Kapitals", „Rentabilität", „Sicherheit", „Liquidität", „Reserven", verwandschaftliche Beziehungen zu Nicklischs Wirtschaftslehre auf; der Begriff „Liquidität" wurde wörtlich übernommen, vgl. Nicklisch, S. 249. In den übrigen Abschnitten werden behandelt: „Die Beschaffung des Kapitals: Finanzierung" und „Die Herabsetzung des Kapitals: Sanierung". Diese in den Überschriften angewandte Terminologie verleitet zu Fehlschlüssen und trifft auch für den auf diesen Seiten gebrachten Stoff nicht zu.

Im letzten Kapitel über die „Vermögens- und Kapitalrechnung" (S. 98—125) wird ein kurzer Überblick über die Jahresbilanz, die Buchhaltung und Statistik gegeben. Der Verfasser verwendet auch in diesem Teile an mehreren Stellen Schaubilder, Tabellen, Kontenpläne und Bilanzschemen. Von letzteren, S. 101 und 102,

zeigt das eine eine genaue Aufteilung des „Vermögens“ und „Kapitals“ in der Bilanz, wie man sie in der Literatur im Zusammenhang mit der Forderung nach Bilanzklarheit häufiger findet, das zweite Schema gibt die Form der Zweimonatsbilanzen wieder. Die Darstellung auf S. 104 über „den Zusammenhang der Bestandsrechnung der Buchhaltung mit Bestandsübersicht der Bilanz“ findet sich bei Nicklisch, S. 290. Das Schaubild S. 108 zeigt sehr gut die Beziehungen zwischen Haupt- und Betriebsbuchhaltung; aus dem „Kontenplan eines Holzbearbeitungsbetriebes“, S. 109/110, läßt sich ersehen, wie mit Hilfe des dezimalen Systems die Übersicht über die Konten sowohl „der Haupt- als Betriebsbuchhaltung“ erleichtert werden kann. Über die zweckmäßigste Zusammenfassung von Konten zu Kontengruppen läßt sich natürlich streiten; der Endzweck, z. B. Ermöglichung oder Erleichterung einer monatlichen Erfolgsrechnung oder Selbstkostenrechnung, dürfte dabei eine entscheidende Rolle spielen. Das Schema einer „Aufwands- oder Kosten- und Ertragsberechnung für den einzelnen Kostenträger“ scheint mir in weit geringerem Grade geeignet, den Anschauungsunterricht zu fördern.

Die Terminologie der Ausführungen: Bestands-, Aufwands-, Geld- und Gemeinschaftsrechnung erinnert an Nicklisch. In einem Abschnitt „Die neuzeitlichen Buchhaltungseinrichtungen“ wird ein kurzer Überblick geboten über „die Gruppe der Übertragungsbuchhaltung“ und „die Gruppe der Durchschreibebuchhaltung“, die maschinelle Buchhaltung bleibt unberücksichtigt.

Zum Schlusse sei auf einige „Druckfehler(?)“ hingewiesen: (S. 4, Z. 24, „Dem Kaufmann zu lehren“), S. 3, Z. 8, „bestmöglichst“, S. 7, Z. 32/33 („Den Mitgliedern wid die Menrge der zu erzeugenden Gütern vorgeschrieben) die Produktion kontengiert“, S. 99, Z. 18, „Erfolgsvermittlungsbilanz“, S. 100, Z. 31, „Betriebsgebahrung“.

Trotz der anerkannten Vorzüge des Buches legt man es recht unbefriedigt beiseite, denn es wird den Forderungen, die man an jede fachwissenschaftliche Publikation stellen muß, nicht gerecht. Entweder man bringt neue Gedanken oder neues Material; zum mindesten aber müssen bekannte Tatsachen in anderer Form und besserer Systematik gebracht werden. Hinweise auf benutzte Quellen — Rost bringt überhaupt kein Literaturverzeichnis, nur bei der „Arbeitskarte“ (S. 36) und „Unterweisungskarte“ (S. 37) wird die Quelle vermerkt — sind eine Selbstverständlichkeit, leider nicht für alle Autoren; Heber hat hierauf schon einmal nachdrücklich hingewiesen, vgl. Betriebswirtschaftliche Rundschau vom Dezember 1926, S. 240/241. Im vorliegenden Falle läßt sich allein aus diesem Grunde — abgesehen von sonstigen Einwendungen wie Begriffsanhäufung, Wirklichkeitsfremdheit — eine Empfehlung nicht rechtfertigen, obwohl es bereits an mehreren Stellen „warm empfohlen“ bzw. als „wertvolle Bereicherung der wirtschaftswissenschaftlichen Literatur“ begrüßt wurde, auch trotz (oder vielleicht besser wegen?) der „Empfehlung ohne Einschränkung“ durch den Verlag. Der Preis von ℳ 3.40 kann die Herausgabe des Buches nicht entschuldigen. Derartige Publikationen tragen wirklich dem Grundsatz der Wirtschaftlichkeit, der Rationalisierung, keine Rechnung und der Fachwissenschaft können sie nur schaden.

Für die kaufmännischen Schulen, auch nicht für die Wirtschaftsoberschulen, dürfte eine „Allgemeine Betriebswirtschaftslehre“ in dieser Form — auch wenn der Lehrplan es zuläßt — nicht in Frage kommen, denn letzten Endes sollen die Schüler doch wohl nicht mit Begriffsdefinitionen geplagt werden wie mit Vokabeln in der französischen oder englischen Sprache. Dr. Hub. Huppertz.

Die Finanzierung des rheinischen Braunkohlenbergbaues.[1]

Von Wilhelm Richrath.

Inhalt: I. Einleitung, a) geschichtliches, b) der Kreis der Gründer. II. Die Frage der Gesellschaftsform. III. Die Kapitalbeschaffung, a) Eigenkapital, b) Fremdkapital. IV. Die eigene Finanzierung, a) innerhalb der Werke, b) durch das Syndikat bezw. durch die Vereinigungsgesellschaft rheinischer Braunkohlenbergwerke. V. Schluß: Allgemeine Ergebnisse.

Literaturverzeichnis.

R. Adrian, Grundlinien der rheinischen Braunkohlenindustrie, Halle 1920.
O. Graf Beissel v. Gymnich, Der Kreis Bergheim, seine Verwaltung und wirtschaftliche Entwicklung 1898/99—1909 (Manuskr.).
H. v. Dechen, Beschreibung des Kohlen- und Tummelbaues im Brühler Braunkohlenrevier. Karstens Archiv Bd. III 1831.
C. Heusler, Beschreibung des Bergreviers Brühl-Unkel, Bonn 1897.
Dr. H. A. Giebel, Die Finanzierung der Kaliindustrie, Karlsruhe 1912.
Hermann Meyer, Die rheinische Braunkohlenindustrie und ihre wirtschaftliche Organisation, Bonn 1910.
G. Klein, Handbuch für den deutschen Braunkohlenbergbau, Halle 1915.
W. Randhahn, Der Wettbewerb der deutschen Braunkohlenindustrie gegen die Einfuhr der böhmischen Braunkohle, Jena 1908.
I. B. Siebert, Die Arbeitsverhältnisse im niederrheinischen Braunkohlenbergbau, Bonn 1910.
Jahresberichte des Braunkohlenbrikettverkaufsvereins bzw. Braunkohlensyndikates.
Jahresberichte des Vereins für die Interessen der rheinischen Braunkohlenindustrie.
Revierberichte der Bergbehörden seit 1870.
„Die Braunkohle", Halle a. d. Saale, 26 Jahrgänge.
Zeitschrift für Bergrecht. Verschiedene Jahrgänge.
Handbuch der Aktiengesellschaften. Berlin, verschiedene Jahrgänge.
Westhof und Schlüter, Allgemeines Berggesetz für die preußischen Staaten.
Kölnische Zeitung, Kölnische Volkszeitung, Frankfurter Zeitung, Bergwerkszeitung.
Bergwerksjahrbuch „Glück auf", Essen 1922.
Die Hauptsache des Materials entstammt den Geschäftsberichten der Gesellschaften und persönlichen Erhebungen.

I. Einleitung.

a) Geschichtliches: Im Gegensatz zum mitteldeutschen Revier hat der rheinische Braunkohlenbergbau erst spät eine über die engere Umgebung hinausreichende Bedeutung erlangt. Im Jahre 1885 betrug der Anteil an der deutschen Gesamtförderung nur 2,1%. Dagegen kamen im Jahre 1921 27,7% der Produktion aus dem Rheinlande. Zwar ist von 1921 bis 1924 ein Rückgang auf 23,6% zu verzeichnen, der jedoch als Folgeerscheinung der in diesen Jahren im Rheinlande herrschenden politischen Wirren anzusehen ist.

Die Gründe für den späten Aufschluß der rheinischen Kohlenfelder lagen in der Beschaffenheit der Kohle und zum Teil auch in den örtlichen Verhältnissen. Zwar ist die Kohle überaus günstig gelagert, denn an keiner anderen Stelle findet man eine derartige Mächtigkeit der Flöze, die zwischen 20 m im Süden (Lukretia) und 100 m im Norden (Beisselsgrube) schwankt. Da die Kohle durchweg erdiger Natur ist, fehlt ihr die Stück- oder Knabbenkohle, die sich ohne weiteres zur Verfeuerung eignet und die nur in geringem Maße im Norden ansteht. Auch Schwelkohle ist nur in kleinen, nicht abbauwürdigen Mengen vorhanden. Gerade in dem Vorkommen dieser Kohlen war die Überlegenheit des mitteldeutschen Reviers begründet. Auch das Aufkommen der Brikettierung nichtverschwelbarer Kohle brachte für das rheinische Revier zunächst keine Änderung, da man die erdige Kohle nicht für brikettierfähig hielt. Erst Dr. Hermann Bleibtreu, derselbe, der auch die Fabrikation des Portlandzementes in Deutschland einführte, wies durch umfangreiche Brikettierungsversuche in dem Riebeckschen Werke Ottilie in Oberröblingen die Verwendbarkeit rheinischer Kohle nach. Aber erst im Jahre 1877 kam, durch

[1] Die Arbeit ist hervorgegangen aus dem Seminar des Herrn Prof. Dr. E. von Beckerath, Köln.

den später aufgehobenen Brühl-Godesberger Verein, die erste Brikettpresse links des Rheines in Gang. Auch der Umstand, daß die Lagerungsverhältnisse der Kohle unbedingt den Tagebau verlangten, hat die Entwicklung sehr ungünstig beeinflußt, da nach dem damaligen Stande der Technik ein rentabler Bergbau nur in der Form des Pfeilerbaues betrieben werden konnte. Ein Revierbericht des Jahres 1874 weist auf einen weiteren Übelstand hin. Er sagt, daß zwar an der Ville ein Braunkohlenbergbau möglich sei, aber der Betrieb wäre „allerorts abhängig von der Ausführung von Eisenbahnlinien". Damals durchschnitt nur eine einzige Bahnlinie (Köln—Aachen) das Gebiet, und zwar an einer Stelle, wo infolge großer Verwerfungen ein ausgedehnter Braunkohlenbergbau kaum möglich war. Der Bau der Linie Köln—Euskirchen, 1873, verbesserte zwar die Verhältnisse, aber es fehlten die Längsbahnen. Erst in den neunziger Jahren wurde dieser Mangel behoben durch den Bau der Privatbahn Bergheim—Liblar. Weitere Stich- und Querbahnen, die Vorgebirgsbahn, Köln—Frechen—Oberbolheim verbesserten die Verkehrslage soweit, daß seit 1900 das Gebiet als gut aufgeschlossen bezeichnet werden kann.

In der ersten Aufbauzeit wirkten ungünstige Eisenbahntarife hemmend auf die Entwicklung des rheinischen Braunkohlenbergbaues ein. Erleichterungen der preußischen Staatsbahnen hatten nur für das mitteldeutsche Revier Geltung. Dieser Umstand traf das rheinische Gebiet besonders hart, da die stärkste Konkurrentin der Braunkohle, die Steinkohle, in allernächster Nähe war. Diese Frage ist bis zum Kriege trotz aller Anstrengungen der Bergbautreibenden nicht zufriedenstellend geregelt worden.

b) Die Gründer des rheinischen Braunkohlenbergbaues. Die Zeit der französischen Herrschaft hatte im rheinischen Braunkohlenrevier eigenartige Besitzverhältnisse geschaffen. Das französische Recht kannte zwar die Regalität der Braunkohle, nicht aber die Institution des Maximalfeldes. Außerdem bevorzugte es im Gegensatz zu den deutschen Bergrechten den Oberflächeneigentümer bei der Konzessionsverleihung. Die Folgen waren: erstens riesige Felder, denen Zwergbesitz gegenüberstand, und zweitens der Umstand, daß die Oberflächeneigentümer durchweg Konzessionsinhaber waren. Ein großer Teil des Bodens im östlichen und westlichen Revier ist heute noch rheinischer Adelsbesitz ebenso wie die Konzessionen. Obwohl der Adel allen anderen Besitzern gegenüber die ungleich größere Kapitalkraft besaß, hat der rheinische Braunkohlenbergbau im Gegensatz zum oberschlesischen Steinkohlenbergbau durch ihn nur wenig Förderung erfahren. Bis zu den neunziger Jahren ging auf fast allen dem Adel gehörenden Feldern geringer Bergbau um, der reiner Kleinbetrieb war und nur örtliche Bedeutung hatte. Als die Zeitverhältnisse den Großbetrieb forderten, wurde der Adelsbesitz mit zwei Ausnahmen verpachtet. Die Grafen Trips, Wolff Metternich und Fürstenberg Stammheim gaben auf diese Weise mitteldeutschen oder belgischen Kapitalisten Gelegenheit zur Betätigung. Nur Graf Hoensbroich betätigte sich allein als Unternehmer auf seinem Felde Maximilian, während Graf Beissel zusammen mit einem Mitteldeutschen (Wendland-Zeitz) eine Gewerkschaft gründete. Aber auch in diesen beiden Fällen handelte es sich nur um eine vorübergehende Betätigung.

Der rheinische Braunkohlenbergbau verdankt seinen Aufschwung im wesentlichen rheinischen und mitteldeutschen Kapitalisten. Unter den rheinischen Gründern ist vor allem Dr. Hermann Bleibtreu zu nennen. Er war der erste, der die Bedeutung der rheinischen Braunkohle klar erkannte. Durch seine Initiative wurde im Brühl-Godesberger Verein die erste größere Braunkohlenbergwerksgesellschaft gegründet. Andere bedeutende rheinische Gründer sind: Kommerzienrat Sylverberg, Bedburg, Werhahn-Neuß und Brendgen-Zieselsmaar. Kommerzienrat Sylverberg gründete die Gewerkschaft Fortuna, aus der später die größte aller Gesellschaften, die Rheinische A.-G. für Braunkohlenbergbau und Brikettfabrikation, hervorging. Brendgen war der einzigste Kleinunternehmer, der später zum Großunternehmer wurde. Werhahn-Neuß gründete die Horremer Brikettfabrik, Hürtherberg sowie Schallmauer. Bei weiteren Gründungen wirkte er als Geldgeber mit. Zwei Gesellschaften, Lukretia und Berggeist, verdanken ihren Ursprung Angehörigen der rheinischen Landwirtschaft, die sich auch an dem Aufbau einer dritten Gesellschaft beteiligten, die von Kölner Industriellen, den Gebrüdern Grüneberg, ausging.

Von den mitteldeutschen Kapitalisten stehen Ribbert und Gruhl an erster Stelle. Sie haben jahrelang ihr Unternehmen als Einzelpersonen geleitet und ausgebaut. Behrens und Hoyermann-Hannover, auch durch ihre Tätigkeit in der Kaliindustrie bekannt, haben sich im rheinischen Revier hauptsächlich nur als Geldgeber betätigt. Ausländer wirkten, abgesehen von Fürstenberg, nur im Anfangsstadium der Entwicklung mit. Bleibendes vermochten sie nicht zu schaffen. Erst die Inflation brachte einige Werke wieder unter ausländischen Einfluß.

Der Anteil der Banken ist außerordentlich gering. Manchmal fehlt er sogar vollkommen. Das Bankhaus Oppenheim & Cie., Köln, dessen Besitzer eigene Konzession besaß, die heute eine der besten des ganzen Revieres ist, hat diese verkauft. Nur beim Aufschluß des Feldes Sybille haben neben der Montangesellschaft in Berlin die Breslauer Diskontogesellschaft und die Berliner Bank Hardy & Cie. ebenso wie die Dürener Volksbank eine Rolle gespielt.

II. Die Frage der Gesellschaftsform.

Die Möglichkeit der Finanzierung ist in hohem Grade abhängig von der Art der gewählten Gesellschaftsform. Häufig sind Unternehmungen fehlgeschlagen, weil sie nicht in der geeigneten Verfassung gegründet wurden. Unter den zahlreichen Formen, die das deutsche Recht kennt, bevorzugt der Bergbau hauptsächlich die Gewerkschaft und die Aktiengesellschaft. Daneben kommt auch die G. m. b. H. immer häufiger vor, während die übrigen Gesellschaftsformen, Einzelfirma, offene Handelsgesellschaft, Kommanditgesellschaft, sehr selten vertreten sind. In genossenschaftlicher Form werden, bis auf ein oder zwei Ausnahmen in Mitteldeutschland, keine Gruben betrieben. Entscheidend für die Wahl der Verfassung ist die Frage der Risikoverteilung sowie die Möglichkeit, Anteile an den Börsen veräußern zu können. Gerade in bezug auf das Risiko liegen beim Braunkohlenbergbau die Verhältnisse anders als beim Steinkohlen-, Kali- und Erzbergbau. Diese Unterschiede sollen im folgenden Abschnitte zunächst klargelegt werden.

Die Lagerungsverhältnisse der Braunkohle, besonders der rheinischen, bringen es mit sich, daß die Felder vor ihrer Aufschließung mit verhältnismäßig geringen Kosten gründlich abgebohrt werden können. Dadurch ist die Möglichkeit geboten, von Anfang an einer Menge Zufälligkeiten vorzubeugen. Bei Bohrungen auf andere Mineralien wird man nicht selten auf ein vereinzeltes Vorkommen fündig, welches nicht einmal einen kleinen Teil der Aufschlußkosten lohnt. Häufig findet man in den Berichten der Kaligewerkschaften die Notiz, daß zwar Kali angefahren wurde, aber in so kleinen Mengen, daß eine endgültige Quote nicht zuerkannt werden konnte. Ähnlich sind die Verhältnisse bei manchem auf Kupfer, Zink usw. verliehenen Felde. Diese Zufälle sind bei der Braunkohle so gut wie ausgeschlossen, auch bleiben sie von anderen Störungen, denen sonst jeder Bergbau unterliegt, fast ganz verschont. Wassereinbrüche, Schwimmsand und schlagende Wetter kommen kaum vor. Die Bewältigung des zuströmenden Wassers erfordert allerdings auch hier einen erheblichen Kostenaufwand, doch längst nicht den, der bei tiefbautreibenden Unternehmungen notwendig ist. Wohl geschieht es hin und wieder, daß die nachrückenden Tonmassen des Abraumes den freigelegten Kohlenstoß zudecken, jedoch läßt sich diese Gefahr leicht dadurch beheben, daß man von Anfang an den Tagebau groß genug anlegt und genügend Zwischenraum zwischen Stoß und Kippe läßt. Kohlenstaubexplosionen in den Brikettfabriken sind immer seltener geworden; denn die modernen Entstaubungsanlagen beseitigen fast vollständig die Gefahr. Nur in einer Hinsicht ist der Braunkohlenbergbau besonders schlecht gestellt. Die Gefahr eines Grubenbrandes ist sehr groß. Fast ständig finden sich im Kohlenstoß Brandnester, die oft schon Jahrzehnte alt sind und deren restlose Beseitigung fast nie gelingt. Wie sie entstanden, läßt sich in den meisten Fällen kaum feststellen. Ein heftiger Wind genügt, um die ganze Kohlenwand in Brand zu setzen. Das Feuer wütet dann oft wochenlang. Der Schaden ist um so größer, als die nach einem solchen Brande geförderte Kohle nicht mehr verwendet werden kann, da sie stark mit Asche durchsetzt ist.

Im Braunkohlenbergbau ist trotz der für den Tagebau bestehenden Brandgefahr das bergbauliche Risiko ungleich geringer als beim Steinkohlen-, Kali- und Erzbergbau. Demnach ist es bei der Wahl der Gesellschaftsform nicht notwendig, darauf Rücksicht zu nehmen, sondern man kann das Hauptaugenmerk auf die erleichterte Kapitalbeschaffung bzw. auf die leichte Abtretbarkeit des Anteiles richten.

Von allen Gesellschaftsformen war von jeher die Gewerkschaft am stärksten

vertreten. Sie konnte sich dem wechselnden Kapitalbedarf gut anpassen. Auch die leichte Form der Gründung und die Möglichkeit, sich des Kuxes ohne allzugroße Schwierigkeiten zu entäußern, hat wesentlich zu ihrer starken Verbreitung beigetragen. Die Anpassung an den wechselnden Kapitalbedarf kann sich jedoch im Braunkohlenbergbau nicht als Vorteil auswirken. Hier müssen die Gewerken zunächst eine bestimmte Summe zum Ausbau des Unternehmens aufbringen. Zubußen sind nur dann notwendig, wenn eine Vergrößerung des Werkes stattfinden soll, während er fast gar nicht vorkommt, daß sie infolge elementarer Ereignisse gefordert werden müssen. Erfahrungsgemäß macht gerade die Einziehung dieser Zubußen die meisten Schwierigkeiten, da die Anteilbesitzer dann so schnell wie möglich versuchen, die Kuxe zu veräußern, oder von ihrem Abandonrecht Gebrauch machen. Beides liegt nicht im Interesse der Gewerkschaft. Der Braunkohlenbergbau hat kaum unter der Unannehmlichkeit gelitten, Zubußen für ein gefährdetes Unternehmen zu verlangen. Trotzdem gilt auch hier bezüglich der Gewerken, daß sie ihre künftigen Verpflichtungen nur bedingt übersehen können. In der Gewerkenversammlung kommt auf den Kux nur eine Stimme. Werden demnach für Vergrößerungen oder Neuanschaffungen Zubußen beschlossen, so dürfte dem Gewerken nur bei entsprechendem Kuxenbesitz Gelegenheit zu einer erfolgreichen Opposition gegeben sein. Gewiß ist in diesem Falle ein Verkauf des Anteiles möglich. Ist es aber oft schon schwer, Kuxe ohne Zubußeverpflichtung unterzubringen, so wird es manchmal unmöglich sein, belastete Anteile abzustoßen, da der künftige Besitzer für alle vor der Erwerbung beschlossenen Zubußen haften muß. Daraus ergibt sich, daß bei elementaren Ereignissen die Gewerkschaft gute Dienste für die Aufbringung zusätzlichen Kapitals leisten kann, daß aber da, wo dieser Fall praktisch kaum in Frage kommt, eine solche Gesellschaftsform mehr Nachteile als Vorteile hat.

Der § 101/2 des A. B. G. kompliziert die Anwendung der Gewerkschaftsform oft noch sehr stark. Nach ihm kann die Anzahl der Kuxe durch Statut auf tausend festgesetzt werden. Die Tausendteilung ist aber von der Genehmigung des Oberbergamtes abhängig, das sie versagt, wenn das Bergwerk nicht einen bestimmten Wert besitzt: (250 Mp. Kux).[1]) Maßgebend ist der Wert des Bergwerkes im Augenblick der Genehmigung des Statuts. Der Wert des Feldes wird aber nur in den seltensten Fällen so groß sein, daß ein Antrag auf Tausendteilung Aussicht auf Erfolg hat. Andererseits sind jedoch die Gewerken meistens nicht in der Lage, bei einer Hundertteilung das notwendige Kapital aufzubringen. Nur nebenbei sei erwähnt, daß sich der Kux ja auch um so schwieriger abstoßen läßt, je schwerer er ist. In solchen Fällen bieten sich folgende Auswege. Entweder man versucht, zunächst als hundertteilige Gewerkschaft einen Teil des Kapitals aufzubringen, oder man gründet eine Gewerkschaft nicht preußischen Rechts, oder man übernimmt eine tote Gewerkschaft.

Bei der Gewerkschaft nicht preußischen Rechts ist folgendes zu bedenken: Außerhalb Preußens, besonders in Thüringen, ist der Erwerb des Bergwerkeigentums wesentlich erleichtert. So sind z. B. Ton- und Schwerspatvorkommen in manchen Bezirken verleihungsfähig. Daß dagegen die Gründung der Gewerkschaft an die staatliche Mitwirkung (notarieller Akt) gebunden ist, fällt kaum in die Wagschale, während die Tatsache, daß die Tausendteiligkeit nicht von der staatlichen Sanktion abhängt, von ausschlaggebender Bedeutung ist. Diesen Vorzügen stellt sich jedoch der Nachteil gegenüber, daß oft zur Erwerbung wertloser Gewerkschafts-

[1]) Nach der Verwaltungspraxis des Oberbergamtes Bonn.

mäntel erhebliche Summen aufgewandt werden müssen. Sehr häufig treten noch andere Schwierigkeiten hinzu. Ein treffliches Beispiel dafür ist die Neurath-Gruppe.

Neurath wurde 1905 als hundertteilige Gewerkschaft gegründet. Um das Kapital leichter beschaffen zu können, versuchte sie, die Tausendteilung durchzusetzen. Da man jedoch keine Zeit verlieren wollte, erwarb man die Schwarzburg-Sonderhausensche Gewerkschaft Rheingold, die tausendteilig war, und trat unter dieser Firma auch nach außen hin auf. Als nun inzwischen für die Gewerkschaft Neurath die Tausendteilung genehmigt wurde, mußte man mitten in der Zeit des Aufbaues den Namen wechseln, was für das Unternehmen gewiß nicht von Vorteil war.

Bei der toten Gewerkschaft liegen die Dinge ähnlich. Ihre Anwendung wird durch folgende gesetzliche Bestimmungen ermöglicht. Die neuere Gewerkschaft, denn nur diese kommt links des Rheines in Frage, hat den Charakter einer juristischen Person. Sie kann Bergwerke, Abbaurechte und dergleichen erwerben. Dazu ist es nicht notwendig, daß sie das ursprünglich verliehene Feld noch abbaut. Selbst der Beschluß, das Bergwerk zu veräußern, hat noch nicht ohne weiteres die Auflösung der Gewerkschaft zur Folge. Auch hier mußten oft Gelder für eine Sache aufgewandt werden, die nur formalen Wert hatte, und zwar aus dem einen Grunde, um an Stelle von 100 Anteilen 1000 begeben zu können.

Ein Beispiel dieser Art ist die Gewerkschaft Wildling, die früher Grünenwald hieß, und das Dachschieferbergwerk Rödelbach im Bergrevier Weilburg besaß. Da ein Pachtfeld abgebaut wurde, kam die Gründung einer eigenen Gewerkschaft nicht in Frage. Wenn man trotz aller Schwierigkeiten hier nicht die Form der G.m.b.H., ähnlich wie bei Wachtberg, wählte, so dürfte der Grund darin gelegen haben, daß bei tausend Anteilen die Finanzierung erheblich leichter war.

Bedenkt man die geringen Vorteile, die die Gewerkschaftsform für den Kohlenbergbau hat, so ist es wohl zu begreifen, daß ihre Zahl im linksrheinischen Braunkohlenbezirk eine stark rückläufige Bewegung zeigt. Entweder hat sich auch hier wie anderwärts der Übergang zur Aktiengesellschaft, die eine weit bessere Grundlage für die Kapitalbeschaffung bildet, vollzogen, oder aber die Gewerkschaften haben den Fusionsabsichten der größeren Unternehmungen nicht widerstehen können. Ließe man hier nur die Zahlen sprechen, so würde man von dem Verlaufe der Entwicklung ein vollständig falsches Bild bekommen. Man muß vielmehr berücksichtigen, daß viele Gewerkschaften nur dem Namen nach bestehen. Die Vereinigung der Kuxe in einer Hand ist nach dem Berggesetz noch nicht allein ausreichend zur Auflösung der Gewerkschaft; es bedarf vielmehr eines Auflösungsbeschlusses des letzten Alleingewerken. Im Jahre 1908 haben von 15 Gewerkschaften nur 8 eine eigene Verwaltung. 1924 bestehen bei 34 fördernden Werken noch 6 selbständige Gewerkschaften. Zwei von ihnen, Neurath und Victoria, haben eine gemeinsame Verwaltung.

Fragt man nach dem Verbleib der Gewerkschaften, so läßt sich folgendes feststellen. Fortuna, Roddergrube und Hubertus wurden in eine Aktiengesellschaft umgewandelt. Diese Gesellschaften bekamen allmählich ein derartiges Übergewicht, daß sie eine Reihe der bestehenden Gewerkschaften in sich aufnahmen. Der Gewerkschaftsmantel blieb häufig bestehen. Vollständig aufgelöst wurden die Gewerkschaften Sybille Brühl und Vereinigte Ville sowie Bleibtreu und andere. Nur dem Namen nach bestehen noch Luise, Beißelsgrube und Kohlenquelle. Eine Gewerkschaft Karl (Bellerhammer) verpachtete ihre Anlage als Ganzes. In der Zeit der Kohlennot wurden einige Gewerkschaften durch Unternehmen aufgelöst, welche sonst dem Bergbau fernstehen. (Wilhelma, Wildling, Schallmauer.)

Die Aktiengesellschaft hat der Gewerkschaft den Rang abgelaufen. Schon die

[1]) R. G. E. v. 8. II. 88.

Tatsache, daß die Zahl der Aktien nach oben unbeschränkt ist, gibt hier die Möglichkeit, bei einem soliden Unternehmen jedes Kapital aufzubringen. Die Öffentlichkeit, in der sie ihre Geschäfte abwickelt, ist der Beschaffung fremden Kapitales in jeder Weise förderlich. Die Möglichkeit, Kursgewinne zu erzielen, bietet für das Publikum einen weiteren Anreiz, Aktien zu übernehmen. An sich sind Kursgewinne auch bei den Kuxen möglich, jedoch ist deren Markt so klein, daß eine Realisierbarkeit nur in wenigen Fällen in Frage kommt. Was der Aktie aber in jedem Falle eine starke Überlegenheit über den Kux gibt, ist das Fehlen der Nachschußverpflichtung.

Der Anteil der Aktiengesellschaften an den Unternehmungen des rheinischen Braunkohlenbergbaues scheint auf den ersten Blick nicht sehr groß zu sein. Hier gilt dasselbe wie bei der Gewerkschaft, daß die einfache Nebeneinanderstellung ein vollständig falsches Bild ergeben würde. Einen besseren Vergleichsmaßstab liefern die Förderzahlen oder die der Briketterzeugung.

Jahr	Anzahl der A.-G.	Brikettherstellung der A.G.	Gesamterzeugung des Reviers	Prozente des Anteils d.A.-G.
1910	5	2 205 038	3 319 334	66.42
1914	6	3 900 063	5 941 863	65.63
1920	8	4 677 166	5 759 624	81.20
1925	10	6 602 571	8 144 567	81.08

Zur Ergänzung der vorstehenden Tabelle sei noch folgendes angeführt: Clarenberg A.-G. ist 1910 nicht als selbständige Gesellschaft angegeben wegen ihrer Beziehungen zur Rheinischen A.-G. 1914 kommt die Zukunft A.-G. neu hinzu (gegründet 1913). Der Anilinkonzern, der 1920 die Wachtberggruppe (Wachtberg, Wilhelma und Wildling) übernimmt, ist nur als eine Gesellschaft gerechnet worden. In diesem Jahre kommt Arbed neu hinzu. 1925 ist das Stahlwerk Becker A.-G. noch mit für die Gewerkschaft Colonia gerechnet worden.

Wie aus der Tabelle hervorgeht, lieferten schon 1910 die Aktiengesellschaften mehr als 60 %. Die beiden größten Gesellschaften Rheinische Aktiengesellschaft und Roddergrube stellten seit 1910 allein fast die Hälfte der gesamten Produktion her.

Man sollte annehmen, daß bei Neugründungen die Aktiengesellschaft, schon wegen der erleichterten Kapitalbeschaffung, allen anderen Gesellschaftsformen vorgezogen worden wäre. In Wirklichkeit war es aber nicht der Fall. Vielleicht spielte die Gewohnheit eine Rolle, die die Gewerkschaft bevorzugte. Die Geschichte des rheinischen Braunkohlenbergbaues zeigt deutlich, daß noch ein anderes Moment maßgebend war. Fast in allen Fällen mußten die Gründer viele Schwierigkeiten überwinden und Vorarbeiten leisten, die bei der Gründung einer Aktiengesellschaft geldlich kaum oder nur sehr schwer abzulösen waren. Genußscheine zu geben, wäre wohl ein Ausweg gewesen, hätte jedoch einer schnellen und glatten Unterbringung der Aktien im Wege gestanden. Gratisaktien, wie sie z. B. bei der belgischen Gesellschaft Fürstenberg gegeben wurden, ließ das deutsche Recht nicht zu. Da bei der Gewerkschaft und G. m. b. H. eine Nachprüfung des Gründungsvorganges nicht stattfand, glaubte man hier besser eine Abgeltung für die Vorarbeiten bei der Gründung erzielen zu können. Die Entschädigung bestand in den meisten Fällen darin, daß die Konzession entsprechend überwertet wurde.

Wie überall, so konnte man auch im Braunkohlenbergbau den raschen Fortschritt der Aktiengesellschaften nicht aufhalten. Keine andere Gesellschafts-

form war mehr in der Lage, die zuletzt ins Riesenhafte gewachsene Entwicklung zu meistern. Alles, was man sonst an Nachteilen entgegenhalten kann, muß in dem Augenblick zurücktreten, wo die Notwendigkeit der Kapitalbeschaffung keinen anderen Ausweg läßt.

Was Lebensdauer und Ausdehnungsmöglichkeiten anbetrifft, hat sich auch im rheinischen Revier die Aktiengesellschaft allen anderen Gesellschaftsformen überlegen gezeigt. Die kleineren Gesellschaften sind nach und nach alle von ihr aufgenommen worden. In der Nachkriegszeit gliederten sich Aktiengesellschaften, die sonst dem Bergbau fernstehen, den Rest der kleinen Unternehmungen fast vollständig an.

In der Form der G. m. b. H. wurden sechs Werke gegründet. Diese Gesellschaftsform ist im Braunkohlenbergbau nicht allzu häufig vertreten, weil auch bei ihr die Möglichkeit, große Kapitalien aufzubringen, stark eingeschränkt ist. Fremdkapital wird sie nicht in dem Umfange in Anspruch nehmen können, wie es der Aktiengesellschaft möglich ist. Theoretisch besteht allerdings auch für die G. m. b. H. keine Begrenzung der Anteile nach oben. Es wäre also möglich, daß mehrere tausend Stammeinlagen geleistet werden. Ist damit auch der Betrag der einzelnen Einlage dem der Aktie angepaßt, so fehlt eines immer noch, nämlich die Möglichkeit, sie an der Börse zu handeln. Mit einem inoffiziellen Handel, der an sich ja gestattet ist, hat der Anteilbesitzer aber nicht viel gewonnen, da bei einem etwaigen Verkauf Übervorteilungen nicht ausgeschlossen sind. Dazu kommen noch die vielen Förmlichkeiten bei der Übertragung. An diesen Schwierigkeiten ist letzten Endes der Handel mit G. m. b. H.-Anteilen immer wieder gescheitert.

Bei Familiengründungen oder in solchen Fällen, wo es sich um einen kleinen kapitalkräftigen Kreis handelte, hat die G. m. b. H. in der Braunkohle gute Dienste geleistet. Als wesentliche Erleichterung kommt allerdings bei fünf dieser Gründungen die Tatsache in Frage, daß man ein Pachtfeld abbaute. Große Kosten für den Erwerb der Konzession entstanden hier nicht. Auf diese Weise war der Kapitalbedarf stark herabgemindert und damit erst die Möglichkeit zur Gründung einer G. m. b. H. gegeben.

Wie bei der Gesellschaft, so hat auch bei der zuletzt besprochenen Gesellschaftsform eine stark rückläufige Bewegung eingesetzt. Von den anfänglich vorhandenen sieben G. m. b. H. (die siebente entstand durch Umgründung einer Einzelfirma — Gruhlwerk) hat nur eine einzige, die Horremer Brikettfabrik G. m. b. H., ihre Selbständigkeit bewahrt. Dem Namen nach bestehen allerdings noch drei andere, besitzen aber keine eigene Verwaltung. Die Brikettfabrik Türnich, die auch in der Hand einer G. m. b. H. ist, kommt hier nicht in Frage. Ihr Eigentümer, die Vereinigungsgesellschaft rheinischer Braunkohlenbergwerke, ist die Vermögensverwaltungsgesellschaft der im Syndikat zusammengeschlossenen Werke.

Fast in allen Schriften, die sich mit der Frage der Gesellschaftsform des Bergbaues beschäftigen, findet man die Feststellung, daß die Einzelfirma nicht geeignet sei, einen nennenswerten Bergbau zu betreiben. Diese Behauptung ist darum richtig, weil das bergbauliche Risiko in der Regel zu groß ist, um von einem einzelnen getragen zu werden. In den seltensten Fällen dürfte auch genügend Kapital vorhanden sein. Da aber, wie schon angeführt wurde, beim Braunkohlenbergbau das Risiko bedeutend geringer ist als beim Steinkohlen-, Kali- und Erzbergbau, fällt hier diese Begründung fast vollständig fort. Das allgemeine wirtschaftliche Risiko, das durch Konjunkturen und dergleichen hervorgerufen wird, ist bei der Braunkohle nicht größer als bei den anderen Produktionszweigen. Es bleibt demnach als einziges Hindernis die Schwierigkeit der

Kapitalbeschaffung. Der Fall, daß ein einzelner 4—5 Millionen investieren kann, dürfte nicht allzu häufig vorkommen. Trotzdem sind drei Werke als Einzelfirma gegründet worden. Davon ist das Werk Türnich, das dem Grafen Hoensbroich gehörte, bald an das Syndikat übergegangen. Das Gruhlwerk dagegen ist dreizehn Jahre in dieser Form geführt worden. Als die Umwandlung in eine G. m. b. H. erfolgte, war der Ausbau im wesentlichen vollendet. Die Ribbertwerke haben als Einzelfirma, bzw. offene Handelsgesellschaft, sogar bis zum Jahre 1919 bestehen können.

Weit mehr als bei den anderen Gesellschaftsformen hängt bei der Einzelfirma alles von der Person des Gründers ab. Mehr noch als die Höhe seines Kapitales sichern Umsicht und Tatkraft den Erfolg seines Werkes.

Die Darlegungen führen zu dem Ergebnis, daß zwar die Aktiengesellschaft als die geeignetste Form für die leichte Kapitalbeschaffung gelten kann, daß dagegen die anderen Gesellschaftsformen in vielen Fällen den gerechten persönlichen Ansprüchen der Gründer dienstbar gemacht werden können. Die schließliche Wahl ist dadurch bestimmt worden, ob das eine oder andere im Augenblicke dringlicher schien.

III. Die Kapitalbeschaffung.

a) Die Beschaffung des Eigenkapitales.

Um die Beschaffung des Eigenkapitales klar darzustellen, dürfte es angebracht sein, eine Zweiteilung eintreten zu lassen. Zunächst galt es, das Eigenkapital zu beschaffen, das für den Ankauf der Konzession, den Aufschluß der Grube und den Bau der Brikettfabrik notwendig war. Dazu kam häufig nach einigen Jahren noch ein zusätzlicher Kapitalbedarf, dessen Notwendigkeit sich oft aus dem Bedürfnis heraus ergab, neue Konzessionen zu erwerben, um die Kohlenbasis zu vergrößern. Im Gegensatz zum Steinkohlenbergbau vollzieht sich in der Braunkohle die Auskohlung der Felder in verhältnismäßig kurzer Zeit. Oft genügen nur 30—40 Jahre, um auch den letzten Rest Kohle aus dem Tagebau zu fördern. Zwar hat man in neuester Zeit durch Bohrungen festgestellt, daß sich auch unter den im Abbau begriffenen Flözen, in einer Tiefe von hundert Metern und mehr, abbauwürdige Kohle befindet. Jedoch ist deren Gewinnung mit so hohen Kosten verbunden, daß keine Gesellschaft an ihre Aufschließung denkt. Es bleibt also nur der eine Weg übrig, neue Felder, möglichst in der Reichweite bestehender Anlagen, zu erwerben, schon um die Fabriken, solange es eben angeht, in Betrieb zu halten. Je längere Lebensdauer der Betrieb hat, um so mehr Betriebsjahre nehmen an der Amortisation des bestehenden Kapitales teil und vergrößern dadurch die Rente. So kann also in vielen Fällen die Sicherung des ersten Aufbaukapitales im Laufe der Zeit nur geschehen durch zusätzliches Eigenkapital. Daß Fusionen, Erweiterungen usw. ebenfalls einen solchen Kapitalbedarf hervorrufen können, ist nicht allein für die Braunkohle typisch, soll aber, der Vollständigkeit halber, erwähnt werden. Noch aus einem anderen Grunde ist die Trennung zwischen ursprünglichem und zusätzlichem Eigenkapital wohl angebracht. Die Geschichte des rheinischen Bergbaues zeigt deutlich, daß das erstere meistens, da es sich durchweg um Gewerkschaften handelte, durch Emission von Kuxen aufgebracht wurde. Die Beschaffung von Neukapital dagegen geschah später sehr häufig durch Aktienausgabe bzw. durch starke Heranziehung fremden Kapitales.

Was die Höhe des zu beschaffenden ersten Kapitals anbetrifft, so kann man

für ein mittleres Unternehmen durchweg zwei bis drei Millionen als ausreichend ansehen. Unter der Voraussetzung, daß darin ein Drittel Fremdkapital (Obligationen, Bankschulden) eingerechnet ist, so erhält man eine zunächst aufzubringende Summe von anderthalb bis zwei Millionen Mark. Schwankungen nach oben oder unten kommen natürlich vor. Die Ursachen dafür sind ganz verschiedener Natur. Kauft die Gesellschaft das Grubenfeld nicht, sondern übernimmt es nur pachtweise, so ist das Anfangskapital erheblich geringer zu veranschlagen. Pachtfelder haben im Revier eine ganze Reihe von Gesellschaften übernommen, z. B. Liblar, Concordia, Clarenberg, Fürstenberg, Wachtberg, Wildling, Wilhelma und Horrem. Die Anschaffung eines kostspieligen Abraumgeräteparkes suchten viele Gesellschaften dadurch zu umgehen, daß sie die Abraumarbeiten gegen einen festen Satz pro Kubikmeter Tiefbauunternehmern übergaben. Die Tiefbaufirmen Schöttle und Schuster in Berlin, Julius Berger A. G., Grün und Bilfinger A. G. und andere sind zum Teil heute noch als Abraumunternehmer tätig. Eine solche Arbeitsteilung bedingt zwar höhere Abraumkosten, dafür fällt aber auch die Verzinsung des sonst notwendigen Kapitalmehrbedarfes fort. Der Vollständigkeit halber sei hier noch erwähnt, daß nach dieser Richtung hin auch die Arbeiterfrage schwer ins Gewicht fiel, da, wie die ständigen Klagen in den Veröffentlichungen der Gesellschaften zeigen, in der damaligen Zeit deutsche Arbeiter für Erdarbeiten überhaupt nicht in Frage kamen. Um aber der Notwendigkeit, ausländische Arbeiter einstellen zu müssen, aus dem Wege zu gehen, übertrug man lieber den ganzen Abraum Tiefbauunternehmern.[1])

Die vorher genannten Möglichkeiten, Umgehung des Kaufes und Nichtanschaffung des Geräteparkes, bedingen also eine Verminderung des ersten Kapitalbedarfes. Andererseits war aber auch häufig ein erheblicher Mehrbedarf notwendig. So verursachte manchmal der Anschluß an die nächste Bahnlinie bedeutende Kosten. Beispiele dafür sind: Fortuna, Fürstenberg und Luise.

Die Art und Weise der ersten Kapitalbeschaffung war bei fast allen Gesellschaften wesentlich bestimmt durch die Art der Aufbringung des Feldbesitzes. Hier lagen im rheinischen Braunkohlenbergbau die Verhältnisse insofern eigenartig, als seit den achtziger Jahren Felder durch vorangegangene Mutung kaum noch zu erwerben waren. Das gilt fast für das gesamte Gebiet, in dem heute der Bergbau betrieben wird. Was nach dieser Zeit noch verliehen wurde, waren kleine, für sich allein nicht abbaufähige Konzessionen, deren Lage im Bergfreien oft nur auf die unregelmäßige Gestalt vor 1865 verliehener Felder zurückging. Der vor allem im Kalibergbau so oft beschrittene Weg der ersten Kapitalbeschaffung über die Bohrgesellschaft, kommt infolgedessen hier gar nicht in Frage. Eine derartige Gesellschaft ist im rheinischen Revier überhaupt nicht gegründet worden. Für die Gründungs- bzw. Kapitalaufbringungsmöglichkeiten bleiben also, bei Ausschließung dieses Falles, noch folgende Wege offen:

1. Der ursprünglich Beliehene, bzw. dessen Erben, versuchen die Kapitalaufbringung aus eigenen Mitteln.
2. Da dieser Weg nicht gangbar ist, will man die Konzession in eine neu zu gründende Gesellschaft einbringen.
3. Ein Außenstehender erwirbt das Feld. Er bringt entweder allein das Kapital auf, oder er bringt die Konzession in eine neue Gesellschaft ein.
4. Das Feld wird gepachtet. Der Pächter gründet selbst, oder wird in Anteilen der neu zu gründenden Gesellschaft entschädigt.

[1]) Siehe Meyer a. a. O.

Die erste der angegebenen Möglichkeiten ist nur ganz selten eingetreten. Neben den Großgrundbesitzern war auch sehr häufig der kleine Grundbesitz Inhaber von großen Konzessionen. Der Adel hat durchweg, wie schon gezeigt wurde, lange Zeit einen Kleinbetrieb unterhalten, der ohne großes Kapital möglich war. Als die Kleinbetriebe unrentabel wurden und einen großen zusätzlichen Kapitalbedarf zu ihrer Umstellung zum Großbetriebe und zur Brikettfabrikation erheischten, zog sich der ursprüngliche Besitzer zurück und verpachtete die Felder. Der einzige Fall, in dem der Verlauf ein anderer war, ist die Gründung der Brikettfabrik Türnich. Zwar wechselte das Unternehmen schon nach wenigen Jahren den Besitzer, da Graf Hoensbroich es dem Brikettverkaufsverein übertrug. In diesem Falle, wo es sich um ein Privatunternehmen handelt, läßt es sich nicht feststellen, ob Schwierigkeiten der Kapitalbeschaffung die Ursache waren. Wahrscheinlicher ist jedoch, daß sich der bisherige Besitzer aus anderen Gründen zurückziehen wollte. Für diese Annahme spricht die Tatsache, daß auch der Brikettverkaufsverein dem Unternehmen auf Jahre hinaus kein neues Kapital zugeführt hat. Er konnte trotzdem ständig, wenn auch nur geringe Überschüsse erzielen.

Die Gründung der Brikettfabrik Türnich ist die einzige ihrer Art geblieben. Die Ursachen dafür sind unschwer festzustellen. Die Mobilisierung eines Kapitales von ein bis zwei Millionen dürfte nur in ganz wenigen Fällen einem einzelnen gelingen. Bei dem kleinen Grundbesitzer war diese Möglichkeit so gut wie ausgeschlossen. Der Weg zum Fremdkapital ist dem einzelnen jedoch nicht in dem Maße zugänglich wie einer Gesellschaft. Langfristiges Kapital durch eine Obligationsanleihe kommt kaum in Frage. Es bleibt also nur noch der Weg des Hypothekarkredites. Aber Beträge von einer Million und mehr waren, selbst unter Berücksichtigung des damals ganz anders gearteten Geldmarktes, schwer zu beschaffen. Zu dem Einwurfe, daß andere Unternehmungen auf diese Art geglückt seien, ist folgendes zu sagen. Es handelt sich in diesen Fällen um mitteldeutsche Kapitalisten, die sich zum Teil auf jahrelange Erfahrung im Braunkohlenbergbau stützten. Dadurch besaßen sie den Einheimischen gegenüber nicht nur die ungleich größeren Fachkenntnisse, sondern sie verfügten auch infolge ihrer langen industriellen Tätigkeit über große Kapitalien.

Für den Besitzer der Konzession war zweifellos der beste Weg der Finanzierung der vorher unter 2. angegebene. In dem Falle wurde eine Gesellschaft gegründet und in diese das Bergwerkseigentum eingebracht. Die Gesellschaftsform bot zunächst einmal eine bessere Basis für die Kapitalbeschaffung. Durch die Einbringung des Feldes war ein Teil der Finanzierung schon vorweg genommen. Die Kapitalkraft der übrigen Gesellschafter konnte ohne weiteres für die Zwecke des Grubenaufschlusses, des Fabrikneubaues und dergleichen verwandt werden.

So vorteilhaft dieser Weg auch sein mag, praktisch ist er nur in wenigen Fällen beschritten worden. Meistens haben es die einheimischen Besitzer vorgezogen, das Feld als ganzes zu verkaufen. Da, wo mehrere Besitzer vorhanden waren und eine Gewerkschaft bereits bestand, wurden die Kuxe verkauft. So wurde zwar ein erheblicher Wertzuwachs der Konzessionen sofort kapitalisiert, dafür aber auch auf jede weitere Gewinnchance verzichtet.

Die Gewerkschaft Beißelsgrube war eines der Unternehmen, das auf die vorbezeichnete Art gegründet und finanziert wurde. Graf Otto Beißel von Gymnich besaß die Felder Beißelsgrube und Ichendorf. 1896 wurde eine tausendteilige Gewerkschaft gegründet. Inhaber der Kuxe waren Graf Beißel und Direktor Wendtlandt-Zeitz. Die beiden Gründer konnten aber nicht

einmal das zum ersten Aufbau des Unternehmens notwendige Kapital aufbringen, denn schon im Jahre 1896 mußte eine Anleihe aufgenommen werden. In den ersten zehn Jahren hatte die Gewerkschaft mit vielen Schwierigkeiten zu kämpfen. Ob diese durch fehlendes Kapital oder durch die unangenehmen örtlichen Abbauverhältnisse bedingt waren, läßt sich bei dem Mangel an Veröffentlichungen nicht feststellen. Wahrscheinlich spielte aber beides eine Rolle. Die Höhe des bis 1902 aufgebrachten Eigenkapitals belief sich auf 1 500 000 M. gegenüber 1 700 000 M. langfristigen Kapitals.

Zwei Versuche der ursprünglich beliehenen Besitzer, ihre Felder in neue Gesellschaften einzubringen, um auf diese Weise die Kapitalbeschaffung zu erleichtern, scheiterten. Die Gewerkschaft Bleibtreu, in die der Vorbesitzer Dr. Hermann Bleibtreu seinen zum Teil erworbenen, zum Teil verliehenen Feldbesitz eingebracht hatte, versuchte schon 1875 den Bau einer Brikettfabrik. Da aber die eigenen Mittel zu gering waren und durch die Ungunst der Verhältnisse kein weiteres Kapital beschafft werden konnte, kam man zu dem Auswege, gemeinsam mit der Gewerkschaft Roddergrube wenigstens ein Unternehmen zu finanzieren. Erst als dieses nach anfänglichen Mißerfolgen den Beweis der Wirtschaftlichkeit erbracht hatte, versuchte man aufs neue die Finanzierung des zweiten Werkes. Ein Prospekt des Repräsentanten bewies die Vorzüge des Unternehmens. Dadurch gelang es schließlich, einen Geldgeber zu finden. Trotzdem kam das Unternehmen nicht zustande, weil die Gewerkenversammlung ihre Zustimmung verweigerte. Der Grund dafür ist nicht mehr zu ermitteln, kann aber darin gelegen haben, daß die Ansprüche des Geldgebers, es handelte sich um das Amsterdamer Bankhaus Fuld, zu hoch waren.

Bei der Gewerkschaft Luise war der Versuch der Kapitalaufbringung ebenfalls erfolglos. 1873 war die Konzession einem Herrn von Conraths verliehen worden. 1875 wurde eine Gewerkschaft gebildet, in die der Vorbesitzer das Feld einbrachte. Seit diesem Jahre datieren auch die Versuche, der Gewerkschaft das notwendige Kapital zuzuführen. Das Feld wechselte mehrfach den Besitzer, fiel aber schließlich wieder an den Beliehenen zurück, der Mitte der achtziger Jahre, im Verein mit einem Herrn von Kleinsorge, einen neuen Versuch zur Finanzierung unternahm. Statt nun den gegebenen Weg der Kuxenemission zu beschreiten, versuchten die Unternehmer durch Verpfändung der Anteile Anleihen aufzubringen. Ein derartiges Verfahren, so vorteilhaft es für die Gewerken sein mochte, konnte natürlich nicht zum Ziele führen. Der Wert des Feldes bot bei den damals für Konzessionen gezahlten Preisen keine hinreichende Grundlage für die Beschaffung fremden Kapitales in der Höhe, wie die Gewerkschaft es zur Aufnahme der Produktion notwendig gehabt hätte.

Außer den bis jetzt angeführten Arten der unmittelbaren Beteiligung, konnte der Beliehene auch nur mittelbar die Finanzierung der Gesellschaft unterstützen. Wollte er aus irgendeinem Grunde keine aktive Beteiligung an dem Bergwerke, so konnte er das Feld verkaufen, ohne aber den Kaufpreis gleich in bar zu verlangen. Ein Teil konnte als Restkaufhypothek stehen bleiben und die dadurch freigesetzte Kapitalkraft der übernehmenden Gesellschaft anderweitig Verwendung finden. Dadurch setzte sich der erste Besitzer allerdings der Gefahr aus, das Feld wieder zurücknehmen zu müssen, im Falle das Unternehmen fehlschlug.

Die zuletzt besprochene Art der Mitfinanzierung des Beliehenen, weist schon auf den dritten am meisten beschrittenen Weg hin. Die Vorbesitzer haben es in den häufigsten Fällen vorgezogen, ihre Konzessionen an kapitalkräftige Interessenten zu veräußern. Der Erwerber des Feldes gründete alsdann die neue Gesellschaft, der er seinen Besitz zubrachte. Die Entschädigung, die er dafür erhielt, konnte entweder geschehen durch Kuxe, G. m. b. H.-Anteile oder Aktien. Das beliebteste Mittel zur Kapitalaufbringung waren Kuxe. Die Finanzierung verlief auf folgende Weise. Zunächst wurde $^1/_{100}$ des Bergwerksanteiles abgetreten. Damit war die hundertteilige Gewerkschaft gegründet. Der erste Erwerber behielt eine Reihe der Kuxe für sich, und der Rest wurde möglichst vorteilhaft untergebracht. Diese Art der Finanzierung setzte voraus, daß die Gewerken genügend kapitalkräftig waren. Bei dem ersten Kapitalbedarf von 1 500 000 RM entfiel auf den einzelnen Kux ein Betrag von 15 000 RM. Es war nicht notwendig, diese Summe auf einmal aufzubringen, sondern sie konnte auch in Form der Zubuße nach und

nach geleistet werden. Auf mehrere Jahre verteilt, war es dem einzelnen leichter möglich, größere Summen zu erübrigen. Trotzdem kam ein Betrag von 15000 RM für die meisten auch dann nicht in Frage. Aus diesem Grunde ging die Möglichkeit der Finanzierung durch die Gewerkschaft nur über die Tausendteilung, die jedoch nur dann möglich war, wenn der Wert der Konzession etwa 200000 RM betrug. Bei genügend kapitalkräftigen Gewerken verlief nun die Finanzierung wie folgt. Die hundertteilige Gewerkschaft zog nun durch Zubußen soviel ein, um den geforderten Betrag zunächst aufzubringen. Damit wurde der Aufschluß der Grube und der Bau der Brikettfabrik in Angriff genommen. Wenn möglich, nahm man fremdes Kapital in Anspruch. War so eine genügende finanzielle Grundlage geschaffen, stand der Tausendteilung kein Hindernis mehr im Wege. Ein Beispiel dafür ist die Gewerkschaft Hürtherberg. Hier mußte 1906 die Tausendteilung abgelehnt werden, da der Wert des einzelnen Kuxes zu gering war. Trotzdem wird der Ausbau des Werkes noch im selben Jahre in Angriff genommen, nachdem die Emission einer Obligationsanleihe geglückt ist. Ein nochmaliger Antrag auf Tausendteilung hatte dann den gewünschten Erfolg.

Manche Gewerkschaften konnten nur auf dem Umwege über die tausendteilige tote Gewerkschaft oder über die Gewerkschaft nichtpreußischen Rechts gegründet werden. Bei dem Erwerbe einer toten Gewerkschaft ist der finanztechnische Vorgang folgender: Es geschieht zunächst der Erwerb des Gewerkschaftsmantels. Dieser Gesellschaft werden alle hundert Kuxe der hundertteiligen Gewerkschaft übertragen. Zur Emission gelangen die tausendteiligen Kuxe. Bei diesem Übertragungsvorgange gibt es wieder zwei Möglichkeiten. Entweder löst sich die hundertteilige Gewerkschaft unter Auflassung des Eigentumes auf, was das dauernde Bestehen des Werkes unter der übernommenen Gewerkschaft bedeutet, oder man läßt die alte Gewerkschaft bestehen und überträgt lediglich deren Anteile an die neue Gewerkschaft. Bei der Emission der Kuxe wird der Umtausch gegen solche der alten Gewerkschaft vorbehalten, sobald deren Tausendteilung genehmigt ist.

Auf dem zuerst angeführten Wege wurde die Finanzierung der Grube Carl erreicht. Der ursprüngliche Besitzer Karl Suter gründete eine hundertteilige Gewerkschaft Vereinigte Karl und Wachtberg. Später besaß Hendrik Daalen 99 Kuxe. Die Aussicht auf Tausendteilung bestand wegen des geringen Wertes der Konzession so gut wie nicht. Das ergibt sich auch schon daraus, daß die spätere Verpachtung des Werkes an die Rheinische A.-G. ausdrücklich wie folgt begründet wird: „Durch diesen Vertrag (das ist der Pachtvertrag) haben wir den Mangel unseres mäßigen Kohlenvorkommens zufriedenstellend wettgemacht." 1905 erfolgte unter Auflösung der alten Gewerkschaft die Übereignung des ganzen Besitzes an eine tausendteilige Gewerkschaft des Eisensteinbergwerkes Bellerhammer. So wurde auf einem Umwege die Emission der tausend Kuxe und damit die Finanzierung überhaupt möglich gemacht.

Die Gewerkschaft Neurath dagegen hat sich nur vorübergehend des Mittels der nichtpreußischen Gewerkschaft bedient. Man erwarb die tausendteilige Schwarzburg-Sonderhausensche Gewerkschaft Rheingold, welche die hundert Kuxe von Neurath übernahm. Zur Emission gelangten die Rheingoldanteile, die später gegen die nunmehr erlangten tausend Kuxe von Neurath umgetauscht wurden.

Es läßt sich nicht sagen, welchem von diesen beiden Auswegen zur Finanzierung der Vorzug zu geben ist. Jeder erreichte die größere Zahl der Anteile, und damit war auch eine leichtere Unterbringungsmöglichkeit gegeben.

Trotz der Tausendteilung war es oft schwer, die Kuxe restlos und zu einem angemessenen Preise unterzubringen. In der zweiten Bilanz weist Bellerhammer noch einen eigenen Kuxenbesitz von 75 Stück auf. Auch die Roddergrube besaß bei der Gründung 55 eigene Kuxe. Bei der Gewerkschaft Friedrichsglück (Feld Merkur) gelang die Unterbringung der Kuxe überhaupt nicht. Der Grund dafür

lag jedoch daran, daß das Kapital nicht so sehr dem aufzubauenden Werke zugute kommen sollte, sondern in erster Linie von dem Besitzer des Feldes als Gründungsgewinn für sich in Anspruch genommen wurde. (Vgl. Abschn. II c.)

Bei den spärlichen Unterlagen über die Gründungsvorgänge läßt sich leider nur in den wenigsten Fällen feststellen, wie die Emission der Kuxe vor sich ging. An sich waren drei Möglichkeiten gegeben. Ein kleinerer Personenkreis, der vielleicht in verwandtschaftlichen Beziehungen stand, konnte sie übernehmen. Das war wohl meistens der Fall. Beispiele dieser Art sind: Roddergrube, Brühl, Donatus, Fortuna, Maria Glück und andere. Ferner war es möglich, sie in einem weiteren Kreise abzusetzen, sei es durch persönliche Werbung, sei es durch Prospekte und dergleichen. Beispiele dafür sind Neurath und Prinzessin Victoria. Dagegen läßt sich die Beteiligung einer Bank bei Kuxenemissionen kaum feststellen. Das ist um so bemerkenswerter, als sonst im Bergbau gerade die Banken an derartigen Emissionen mitgewirkt haben.

Die vorhergehenden Ausführungen ergeben, daß die Kapitalaufbringung wesentlich von der Zahl der Kuxe abhängig war. Je mehr Anteile, desto leichter die Finanzierung. Andererseits gibt es aber auch Beispiele für eine Herabsetzung der Zahl der Kuxe. In diesen Fällen ist wohl die Absicht ausschlaggebend gewesen, als Einzelperson die Finanzierung zu bewirken. So brachte Hermann Gruhl bis 1890 die sämtlichen Kuxe der Gewerkschaft Bleibtreu in seinen Besitz. Diese wurde aufgelöst und die Finanzierung des Gruhlwerkes von Gruhl allein durchgeführt. Auf ähnliche Weise kam die Gewerkschaft Rheinland zur Auflösung. Hier besaß Ribbert von 1000 Kuxen 800. Die Zusammenlegung auf hundert Anteile erfolgte 1885. 1890 waren alle Kuxe in einer Hand. Kurz darauf erfolgte die Auflösung der Gewerkschaft. Auch in diesem Falle übernahm eine Einzelperson die Finanzierung. Diese beiden Vorgänge sind im ganzen Revier Ausnahmen geblieben.

Die Beteiligung des kleinen Kapitales lag bei den tausendteiligen Gewerkschaften sehr wohl im Bereiche der Möglichkeit. Darin bestand der Sinn der Tausendteilung überhaupt. Sicher hat es Gewerken gegeben, die nur einen oder zwei Kuxe besaßen, aber der Gewerke mit hundert und mehr Kuxen wog doch, wenigstens bei den vor 1900 gegründeten Unternehmen über. Nach dieser Richtung hin ist folgende Gliederung der Gesellschaft angebracht: Erstens, der Großbesitz an Kuxen ist überragend, zweitens der Kleinbesitz ist stärker vertreten. Im Zeitpunkte der Umgründung hatte die Gewerkschaft Roddergrube nur neun Gewerken, davon einen, der die absolute Mehrheit besaß. Bei der Gewerkschaft Brühl waren es nur sechs. Es vereinigten sich bei dieser Gewerkschaft 800 Kuxe in einer Hand. Donatus hatte nur vier Gewerke. Bei den später gegründeten Gewerkschaften fiel jedoch dem Kleinbesitz ein größerer Anteil zu, was auch schon dadurch zum Ausdruck kommt, daß gerade sie sich besonders um die Tausendteilung bemüht haben. Zahlenmäßige Angaben darüber liegen nicht vor. Aus der Zahl der in der Gewerkenversammlung anwesenden Vertreter der Kuxe kann man aber gerade in dieser Hinsicht wichtige Schlüsse ziehen. Der Kleinbesitzer hält sich sehr stark zurück, schon aus dem Grunde, weil ihm in der Regel ein oder zwei Kuxe nicht die Kosten aufbringen, die durch die Teilnahme an einer Gewerkenversammlung entstehen. So war, um nur ein Beispiel zu nennen, in der Gewerkenversammlung von Schallmauer in den Jahren 1909, 10, 11, 12, 14 und 15 eine Mehrheit der Kuxe nicht vertreten, weshalb die Beschlüsse dieser Jahre 1916 erneut auf die Tagesordnung gesetzt werden mußten. Sieht man von den besonderen Verhältnissen der Kriegsjahre 1914—15 ab, so liegt doch die Vermutung sehr nahe, daß bei diesem Unternehmen der Kleinbesitz in der Überzahl war.

Eine andere Art der Finanzierung des Unternehmens geschah dadurch, daß der Eigentümer das Feld in eine G. m. b. H. einbrachte. Von der Gutehoffnungshütte erwarb der Direktor der Brühler Zuckerfabrik das auf Eisenstein und Braunkohle verliehene Feld Lucretia. Es wurde eine G. m. b. H. gebildet. Das Grundkapital betrug zunächst 300 000 RM und wurde auf 10 Gesellschafter verteilt. Da der den Konzessionswert übersteigende Betrag weit größer war als ein Gesellschaftanteil, erhält der Vorbesitzer des Feldes neben seinem Anteil noch eine größere Summe in bar ausgezahlt. Diese letzte Tatsache zeigt, daß die Gesellschafter um die Aufbringung des 300 000 RM übersteigenden ersten Kapitalbedarfs nicht verlegen waren. Da die Gründer der Zuckerfabrik Brühl bzw. der Berggeist A. G. nahestanden, hatten sie auch im Falle der Not an diesen Gesellschaften einen Rückhalt. Die Berggeist A. G. hat später, im Jahre 1915, sämtliche Anteile übernommen. (Wert der Beteiligung 1 290 600 RM.)

Noch eine weitere Art der Kapitalbeschaffung war möglich. Es konnte eine Aktiengesellschaft gegründet werden, der der Vorbesitzer des Feldes die Konzession gegen Überlassung eines entsprechenden Aktienpaketes abgetreten hätte. Dieser Fall ist nur ein einziges Mal vorgekommen. Die Besitzer von Fischbach und Fischbach Erweiterung brachten ihre Konzession in die Belgisch-Rheinische Aktiengesellschaft für gepreßte Braunkohle ein. Die Höhe des Aktienkapitales ist nicht mehr zu ermitteln, wohl aber, daß das Vermögen im Zeitpunkte der Auflösung noch 91 200 RM betrug. Die Finanzierung kann bei dieser Gesellschaft als fehlgeschlagen angesehen werden. Werhahn hatte schon in den ersten Jahren eine Forderung von rund 300 000 RM an die Gesellschaft. Also war das Eigenkapital von Anfang an zu gering bemessen.

Im rheinischen Revier wurden noch die beiden Gesellschaften Clarenberg und Fürstenberg als Aktiengesellschaft gegründet. Da diese Gesellschaften jedoch Pachtfelder abbauten, sollen sie später behandelt werden.

In drei Fällen haben auch alte, bestehende Gesellschaften finanziert. Der erste Fall betrifft die unmittelbare Finanzierung von Berggeist durch die Brühler Zuckerfabrik A. G. und der zweite die mittelbare Finanzierung von Sybille durch die Montan-Gesellschaft Berlin bzw. durch die Breslauer Diskonto-Gesellschaft Bei diesen beiden Unternehmungen war die Kapitalaufbringung erheblich einfacher, da den bestehenden Gesellschaften ihr eigenes Kapital zur Verfügung stand. Außerdem war es für sie leichter, fremdes Kapital zu beschaffen.

Bei der Zuckerfabrik Brühl war der Aufbau des neuen Unternehmens gewissermaßen ein Ausbau des alten. Man machte sich vom Kohlenbezug unabhängig und verwertete gleichzeitig den Konzessionsbesitz. Diese Tatsachen dürften wohl den Entschluß zur Aufbringung so bedeutender Kapitalien wesentlich erleichtert haben.

Im Gegensatz zu Berggeist blieb Sybille rechtlich ein eigenes Unternehmen. Den größten Teil der Kuxe besaß die Aktiengesellschaft für Montanindustrie bzw. die Breslauer Diskontogesellschaft. Die Höhe des in diesem Falle von den beiden Gesellschaften aufgebrachten Kapitales läßt sich wie folgt ermitteln. Der Kaufpreis von Sybille einschließlich der Gewerkschaft Luise (diese war 1904 von Sybille für 1 000 000 M. übernommen worden) betrug 4 200 000 RM. Nach Abzug des aus nicht ausgeschütteten Gewinnen aufgebrachten Kapitales (in den ersten Jahren wurden keine Ausbeuten verteilt) dürften 3 000 000 M. nicht zu hoch gegriffen sein.

Nach dem Kriege ist die Gewerkschaft Colonia, die für das frühere Feld Merkur gebildet worden war, auf gleiche Weise zu ihrem Kapital gekommen. Das Stahlwerk Becker A. G. in Krefeld-Willich besaß sämtliche Kuxe. In normalen Zeiten hätte wohl niemand versucht, den für den Aufschluß notwendigen, sehr hohen Betrag in das Unternehmen zu stecken. Die örtlichen Verhältnisse waren denkbar ungünstig, weil eine 20 bis 30 Meter hohe Kippe das Feld zum großen Teile zudeckte. Nur ein großes Unternehmen, dem es wegen der starken Kohlennot nicht so sehr auf die Höhe des notwendigen Kapitales ankam, konnte bei dieser Gewerkschaft die Finanzierung durchführen.

Bei der letzten der vorher genannten vier Möglichkeiten (Abbau eines Pachtfeldes) war die direkte Finanzierung durch die Kuxenemission ausgeschlossen. In diesem Falle übertrug der Konzessionär seinen Feldesbesitz ganz oder teilweise

gegen Pacht an einen Dritten. Die Gründung einer preußischen Gewerkschaft von seiten des Pächters war unmöglich. Die Finanzierung konnte demnach nur auf folgenden Wegen durchgeführt werden:

1. Erwerb einer nichtpreußischen bzw. toten Gewerkschaft. Deren Kuxen wurden dann ausgegeben.
2. Es erfolgte die Gründung einer G. m. b. H.
3. Es wurde eine Aktiengesellschaft gebildet.

Die Einzelfirma war wohl möglich, kam aber, abgesehen von einem mißlungenen Versuch, wegen der Höhe des notwendigen Kapitales nie in Frage. Es bestanden zwei Gewerkschaften auf einem Pachtfelde, vier G. m. b. H., davon eine mit zum Teil eigenem Feldesbesitz (Horremer Brikettfabrik) und zwei Aktiengesellschaften (Clarenberg und Fürstenberg).

Der Kapitalbedarf der Gesellschaften wurde durch die Möglichkeit, Pachtfelder zu übernehmen, erheblich verringert. Allerdings konnte sich dieser Umstand nicht ganz auswirken, weil in fast allen Fällen die Pachtung nicht aus erster Hand erfolgte. Der erste Pächter wurde in Kuxen, G. m. b. H.-Anteilen oder Aktien entschädigt und konnte auf diese Weise einen oft bedeutenden Gewinn erzielen. Es könnte nun die Frage aufgeworfen werden, warum der Eigentümer diese Möglichkeit nicht von Anfang an unterbunden und sich selbst den Gewinn gesichert hätte. Darauf ist zu sagen, daß die Verpächter ausschließlich adlige Grundbesitzer waren, die mit dem unrentabeln Kleinbetrieb sehr schlechte Erfahrungen gemacht hatten. Aus diesem Grunde, und wohl auch entsprechend ihrer ganzen Einstellung (ihre landwirtschaftlich genutzten Ländereien hatten sie ebenfalls durchweg verpachtet) zogen sie es vor, gegen eine angemessene Rente anderen die Verwertung der Konzessionen zu überlassen.

Die Finanzierungsvorgänge bei auf Pachtfeldern gegründeten Gesellschaften waren oft sehr kompliziert. Auf dem Pachtfelde Clarenberg wurden allein fünf Gesellschaften gegründet. Bei vieren dieser Gesellschaften kann festgestellt werden, daß sie sich zum Teile gegenseitig finanziert haben. Im einzelnen war der Verlauf folgender: Das große, dem Grafen Egon von Stammheim Fürstenberg gehörige Feld Clarenberg und Clarenberg Erweiterung, wurde in die Felder Fürstenberg, Wachtberg I und Clarenberg geteilt. Der Rentner Peter Over aus Frechen pachtete zunächst Fürstenberg und brachte das Feld in eine belgische Aktiengesellschaft „Graf Fürstenberg" ein, die hauptsächlich von ihm und Leiser, Brüssel, gegründet wurde. Als Entschädigung erhielten beide 16 000 nicht eingezahlte Stammaktien zu 100 Frcs. Ein Teil der namentlichen Vorzugsaktien wurde auch von ihnen gezeichnet. Zu den Gründern gehörten unter anderen L'office général-financier de Gauque und Cie. K. G. a. Aktien und die Firma Stallaert und Cie. in Brüssel. Die bare Einzahlung betrug 25 %. Da Over als erster Pächter auch noch 3500 Vorzugsaktien kostenlos erhielt, betrug der Erlös 312 500 Frcs. bei 16 000 privilegierten Aktien zu 100 Frcs. Der größte Teil der Aktien ging anscheinend ins Ausland. Da das Eigenkapital in der aufgebrachten Höhe zum Aufbau des Werkes nicht ausreichen konnte, wurde schon bei der Gründung eine Obligationsanleihe von einer Million Frcs. beschlossen.

Over pachtete auch den Teil des Feldes, der später Wachtberg I hieß und übertrug die Konzession an einen Herrn von Blankenfelde gegen das Alleinverkaufsrecht und einen Betrag von 40 000 RM Gesellschaftsanteilen, die frei von jeder Zubußverpflichtung sein mußten. Bei dieser Firma scheint aber die Aufbringung der notwendigen Mittel Schwierigkeiten verursacht zu haben. Es fanden mehrmalige Umgründungen statt, ehe sich die Verhältnisse konsolidierten. Zuerst wurde das Werk als Einzelfirma betrieben. 1901 erfolgte die Umwandlung in eine G. m. b. H. von Blankenfelde. Noch im selben Jahre wurde die Firma abermals geändert und hieß nunmehr Wachtberg I G. m. b. H. Das Stammkapital betrug 1 300 000 RM und wurde ausschließlich von Mitteldeutschen, darunter Sporkenbach, Kottbus, Drescher, Bernburg, und Oskar Krüger, Kottbus, aufgebracht. Wachtberg beteiligte sich später an der Finanzierung der Gewerkschaft Wilhelma und besaß von deren 1000 Kuxen 292. Die Möglichkeit der gegenseitigen Unterstützung bei der Finanzierung war auch schon dadurch gegeben, daß die einflußreichsten Persönlichkeiten bei beiden Gesellschaften die gleichen waren.

Den beiden Unternehmen stand auch die Gewerkschaft Wildling durch ihre Gründer sehr nahe. Bei dieser Grube wählte man ebenfalls die Form der Gewerkschaft, obwohl ganz besondere Hindernisse im Wege standen. Ursprünglich hieß die Gesellschaft Grünenwald. Sie besaß das Dachschieferbergwerk Rödelbach. Es waren nur 100 Kuxe vorhanden. Bei der Anerkennung der Tausendteiligkeit spielte daher die Frage eine Rolle, ob Pachtrechte, bzw. auf Pachtfeldern errichtete Anlagen, auf den für die Tausendteilung nachzuweisenden Wert angerechnet werden konnten. Die Entscheidung fiel schließlich zugunsten der Gesellschaft aus. Das Pachtfeld war von der Graf Fürstenberg A. G. gegen Überlassung von 250 Kuxen an das neue Unternehmen abgetreten worden.

Die zweite A. G., die auf dem Pachtfelde Clarenberg errichtet wurde, war die 1893 gegründete Clarenberg A. G. für Kohlen- und Tonindustrie in Frechen. Ihr Aktienkapital war verhältnismäßig gering. Es betrug nur 800 000 RM. Diese Gründung scheint sich nicht glatt vollzogen zu haben; denn im ersten Geschäftsbericht heißt es: „Die Eintragung unserer Firma zum Handelsregister, welche gleich nach der Konstituierung unserer Gesellschaft beantragt wurde, erlitt bereits eine unliebsame Verzögerung, indem seitens der Behörden die Beibringung nur mit Zeitverlust zu beschaffender Nachweisungen und Anerkennungen verlangt wurde." Wie weit diese Schwierigkeiten auf die Einbringung oder Ablösung des Pachtrechtes zurückgehen, läßt sich nicht feststellen. Ein erheblicher Teil der aufgebrachten Mittel stammte von der eingesessenen Bevölkerung.

Außer den angeführten Gesellschaften sind auf ähnliche Weise noch zwei andere gegründet worden, nämlich Liblar und Concordia. Beide wählten die G. m. b. H. als Unternehmungsform. Das war insofern das Gegebene, als es sich um einen kleinen Kreis handelte, der kapitalkräftig genug war, die notwendigen Mittel aufzubringen. Im Falle Concordia handelte es sich ausschließlich um rheinisches Kapital, während bei Liblar neben den rheinischen und mitteldeutschen Kapitalisten auch Ausländer an der Finanzierung beteiligt waren.

Für die Aufbringung des ersten Kapitalbedarfs läßt sich zusammenfassend folgendes sagen: In fast allen Fällen gelang es verhältnismäßig leicht, die für den Aufbau des Unternehmens notwendigen Mittel zu beschaffen. Die Beteiligung des großen Kapitales war weit erheblicher als die des kleinen. Unter den bedeutenden Geldgebern befanden sich viele mitteldeutsche Kapitalisten, während die Beträge, die aus dem Auslande kamen, als gering zu bezeichnen sind. Eine aktive Beteiligung von Banken ist bei den Gründungen, abgesehen von einigen Ausnahmen, nicht vorgekommen. Im Falle Urwelt-Fortuna sehen wir sogar, wie der Eigentümer, Frh. von Oppenheim, der Inhaber eines bedeutenden Bankhauses ist, die Verwertung eines wertvollen Feldbesitzes in der Hauptsache anderen überläßt. Man kann ruhig sagen, daß dieser Fall typisch ist, für die außerordentliche Zurückhaltung der Banken im rheinischen Braunkohlenbergbau. Das gilt wenigstens für die Zeit vor 1900. Gründungsgewinne wurden sicher erzielt, sind auch zum Teil nachweisbar. Jedoch hat, im Gegensatz zum Kalibergbau, mit einer einzigen Ausnahme keine Gesellschaft dadurch Schaden gelitten. Durchweg sind die Gründungen nicht nur versucht worden, sondern auch tatsächlich geglückt. Die Werke haben sich nach Überwindung einer kurzen Aufbauperiode vollkommen gesund entwickelt und waren in der Lage, eine Rente abzuwerfen. Infolgedessen sind Kursverluste oder vollständige Kapitaleinbußen weder für Gewerken noch für Aktionäre eingetreten.

Die Aufbringung zusätzlichen Kapitales dürfte bei einem gut arbeitenden Unternehmen in normalen Zeiten, wo immer anlagesuchendes Kapital vorhanden ist, nicht allzu schwer sein. Die überaus sprunghafte Entwicklung des rheinischen Braunkohlenbergbaues bedingt naturgemäß eine fortgesetzte Steigerung des Eigenkapitals. Nur mit Fremdkapital die Werke erweitern, ist schon aus dem Grunde unmöglich, weil ein entsprechendes Garantiekapital vorhanden sein muß. Die Veranlassung zur Aufnahme neuen Eigenkapitals wurde durchweg durch Ver-

größerungen der Fabrikanlagen, Umstellung auf mechanische Förderung, Ankauf neuer Konzessionen oder durch Übernahme bestehender Werke gegeben. Die Wege, die in Frage kamen, waren: Einziehung von Zubußen, Umgründung einer Gewerkschaft in eine Aktiengesellschaft, Erhöhung des Aktienkapitals, Zusammenlegung des Aktienkapitals und gleichzeitige Emission neuer Aktien oder die Gründung neuer Gesellschaften.

Zubußen zur zusätzlichen Kapitalbeschaffung sind im Braunkohlenbergbau sehr selten gewesen. Dagegen haben die älteren Gewerkschaften alle die Aufnahme von Anleihen vorgezogen. Beispiele dafür sind: Roddergrube, Brühl, Donatus und Sybille. Als letztere die hundert Kuxe von Luise übernahm, was eine Million zusätzliches Kapital erforderte, verschaffte man die Mittel durch eine Obligationsanleihe. Die Geschäftsberichte der Gewerkschaften weisen durchweg ein gleichbleibendes Eigenkapital nach. Man hat vollkommen den Eindruck, es habe die Auffassung bestanden, daß mit der Aufbringung des ersten Kapitales die Gewerken ihre Schuldigkeit getan hätten. Jeder zusätzliche Bedarf müsse durch Anleihe oder durch nicht ausgeschüttete Gewinne aufgebracht werden. Nur wenige Gesellschaften machten von dieser Regel eine Ausnahme. Zum Beispiel mußte die Gewerkschaft Beißelsgrube 1909 eine Zubuße von einer Million Mark einziehen, nachdem das Werk dreizehn Jahre im Betrieb war. Diese Grube hatte lange Zeit mit betrieblichen Schwierigkeiten zu kämpfen, deren Beseitigung mehr als zwei Millionen Mark neuer Mittel erforderte. Diesen Betrag nur durch eine Anleihe aufzubringen, war schon aus dem Grunde nicht möglich, weil dadurch die eigenen und fremden Mittel in einem Mißverhältnis zueinander gestanden hätten. Außerdem bedeutete in diesem Falle die Zubuße für den Hauptgewerken, die rheinische Aktiengesellschaft für Braunkohlenbergbau und Brikettfabrikation, keine Belastung, da der auf sie entfallende Betrag von 510000 RM der Gewerkschaft Beißelsgrube schon vorher als Darlehen zugeführt worden war. Auch die später gegründeten Gesellschaften wie Neurath, Prinzessin Victoria, Düren und Lucherberg haben im Gegensatz zu den alten Werken zusätzlichen Kapitalbedarf in hohem Grade durch Zubußen beschafft. Zum Beispiel hatte Neurath anfänglich ein Kapital von 1500000 Mark, das später auf 3300000 Mark stieg. Die 1,5 Millionen standen zuerst auf einem besonderen Kapitalkonto und scheinen der Gegenwert der Konzessionen gewesen zu sein. Daneben wies die Bilanz noch ein besonderes Zubußekonto auf. Später sind beide vereinigt worden. Wenn man die Beträge berücksichtigt, die 1912 und 13 zu Lasten des Zubußekontos abgeschrieben wurden, dann ergibt sich, daß die Gewerken nach und nach drei Millionen Mark an Zubußen aufgebracht haben. Wie sich aus den Geschäftsberichten ersehen läßt, wurde die Hälfte davon nicht zu Aufbauzwecken, sondern zur Erweiterung der bestehenden Anlagen benutzt. Ebenso war es auch bei der Neurath nahestehenden Gewerkschaft Prinzessin Victoria. Die Ursache, warum die jungen Gewerkschaften in weit größerem Maße Zubußen einzogen als die alten, wird wohl darin zu suchen sein, daß die Unterbringung von Obligationsanleihen mit der Zeit immer schwieriger wurde, weil das anlagesuchende Publikum in steigendem Maße Aktien bevorzugte. Die Zeiten, wo die Gesellschaften selbst die Stücke unter der Hand absetzen konnten (Fortuna und andere) waren vorbei. Ohne die weitgehende Hilfe der Banken war keine Anleihe mehr zu placieren.

Erheblich einfacher ist es, das zusätzliche Kapital zu beschaffen, wenn man den engen Rahmen der Gewerkschaft verläßt und zur Gründung einer Aktiengesellschaft schreitet. In diesem Falle ist man weder an die tausend Anteile ge-

bunden, noch gezwungen, die Gewerken um die Zubuße anzugehen. Sogar den zukünftigen Kapitalbedarf kann man auf diese Art bis zu einem gewissen Grade sicherstellen.

Die erste Gesellschaft, die den eben genannten Weg einschlug, war die Gewerkschaft Fortuna, die im Jahre 1902 umgegründet wurde. Die unmittelbare Veranlassung wird wohl die Konsolidierung der schwebenden Schuld gewesen sein. Geschäftsberichte der Gewerkschaft Fortuna, aus denen diese Tatsache unmittelbar geschlossen werden könnte, liegen nicht vor. Kennzeichnend ist jedoch, daß in der Generalversammlung von August 1904, die 1½ Jahre nach der Gründung stattfand, die Berg.-Märk. Bank noch die absolute Stimmenmehrheit besaß. Anscheinend war in diesem Falle die erste Finanzierung nur über den Weg des Bankkredites gelungen. Außerdem verursachten die zahlreichen Erweiterungen und Neuanlagen einen erneuten Kapitalbedarf, wodurch die Umwandlung hinreichend motiviert erscheint. In die neue Aktiengesellschaft wurden 510 Kuxe der Beißelsgrube eingebracht und damit die Grundlage gelegt zu den zahlreichen Angliederungen der nachfolgenden Jahre. Wenn man bedenkt, daß die die Aktien begebende Bank nach 1½ Jahren noch den größten Teil in ihrem Portefeuille hatte, dann muß die Unterbringung der 6 400 000 M., so groß war das Anfangskapital, doch mit erheblichen Schwierigkeiten verbunden gewesen sein, es sei denn, daß sie dieselben zur Erzielung hoher Kursgewinne zurückgehalten hätte. Aus der ganzen Situation der damaligen Zeit ergibt sich aber, daß diese letzte Annahme kaum den Tatsachen entspricht. Rheinische Braunkohlenaktien waren 1902 etwas Neues und dem großen Publikum Fremdes, dem man zunächst abwartend gegenüberstand. Wie aus den Generalversammlungsberichten hervorgeht, hatte das Unternehmen auch sonst noch mit Schwierigkeiten zu kämpfen. Nach der „Kölnischen Zeitung" erfolgte schon 1904 eine Nachprüfung des Status durch eine Revisionsgesellschaft. Im selben Jahre wurden in der Generalversammlung Klagen laut über den Abschreibungsmodus und wegen der hohen Bankschulden. Trotzdem entwickelt sich die Fortuna A.-G. in kurzer Zeit überraschend gut. Sie zeigte einen Ausdehnungsdrang, der im ganzen Revier vereinzelt dasteht. Die zahlreichen Angliederungen fördernder und nichtfördernder Unternehmungen, Konzessionserwerbungen und Erweiterungen erforderten eine erhebliche Menge zusätzlichen Kapitals. Bis 1917 sind nom. 35 Millionen Aktien begeben worden. Außerdem wies das Anleihekonto trotz bedeutender Tilgungen noch einen Bestand von 12 Millionen nach.

Die einzelnen Phasen der Entwicklung sind in kurzen Zügen folgende: Die erste Kapitalerhöhung erfolgte 1905. Ihr Zweck war die Übernahme von Sybille, die auch die 100 Kuxe von Luise besaß. Das unverritzte Feld der letzteren war eine ganz hervorragende Kohlenreserve für Fortuna. Die technische Durchführung der Erhöhung wurde dadurch kompliziert, daß eine Kapitalherabsetzung „zur Erhöhung des inneren Wertes der Aktien" nebenherging. Zunächst wurde das Kapital der Fortuna A.-G. wie 4 : 3 zusammengelegt. Gleichzeitig erfolgte eine Erhöhung um 2 600 000 M. Die dadurch der Gesellschaft zur Verfügung stehenden Aktien von nom. 4 200 000 M. wurden zu pari der Bergisch-Märkischen Bank übergeben, die dafür der Gesellschaft die 1000 Kuxe der Gewerkschaft Sybillagrube übereignete. 1908 erfolgte die Emission von weiteren nom. 17 000 000 M. Zur Übernahme von Gruhlwerk und Donatus wurden 15 000 000 M. aufgewandt, während 2 000 000 M. für den Grubenaufschluß und den Bau zweier Brikettfabriken bei der Gewerkschaft Luise gebraucht wurden. 1910 erfolgte eine neue Erhöhung des Kapitales um nom. 4 000 000 M. Der Zweck war die Beschaffung von Mitteln für den Ankauf der Clarenberg-Mehrheit sowie der Ausbau des Clarenberg-Werkes. Bemerkenswert ist, daß die Emission ohne Hilfe von Banken erfolgte. Ein Teil wurde sogar freihändig zu Tageskursen untergebracht. Weitere Erhöhungen um insgesamt 5 000 0000 M. erfolgten 1913, 1916 und 1917. Die Mittel wurden entweder benötigt zur Finanzierung der Tochtergesellschaft Rheinisches Elektrizitätswerk im rheinischen Braunkohlenrevier oder zu Erweiterungen der bestehenden Anlagen. Die noch folgenden Veränderungen des Kapitales stammen alle aus der Nachkriegszeit. Sie gehen, wie es auch bei den meisten der übrigen Unternehmungen ist, auf andere Ursachen als ausschließlich auf zusätzlichen Kapitalbedarf zurück. Aus diesem Grunde fallen sie nicht unmittelbar in den Rahmen der Betrachtung.

Der Anstoß zur Umgründung der Roddergrube wurde durch den Zusammenschluß der Gewerkschaften Roddergrube und Brühl gegeben. Beide Gesellschaften standen seit Anfang der siebziger Jahre in Förderung und gehörten zu den ältesten Unternehmen des Reviers. Nicht Kapitalbedürfnisse, sondern allgemeine wirtschaftliche Erwägungen, die später behandelt werden sollen, ließen den Zusammenschluß zweckmäßig erscheinen. Das Kapital der Aktiengesellschaft Roddergrube ist darum auch nur einmal, im Jahre 1909, unwesentlich erhöht worden, und zwar von 21 000 000 M. auf 22 000 000 M. Weitere Erhöhungen wurden erst in den Kriegs- bzw. Nachkriegsjahren vorgenommen.

Im Gegensatz zur Rheinischen A.-G. war mit der Umgründung die äußere Entwicklung der

Roddergrube abgeschlossen. Die Änderung der Gesellschaftsform resultiert hier nicht so sehr aus Gründen der Kapitalbeschaffung, sondern daraus, daß die Gewerkschaft nicht mehr der geeignete Rahmen für ein derartiges Riesenunternehmen sein konnte. Bei 1000 Kuxen wäre die Abfindung der Gewerken der Grube Brühl mit großen Schwierigkeiten verbunden gewesen. Schon einmal hatte die Roddergrube, und zwar noch als Gewerkschaft vor ihrer Umgründung eine derartige größere Fusion durchgeführt. Da es sich dabei im Grunde genommen um eine Vergrößerung handelte, die gleichsam aus einer Lebensnotwendigkeit erwuchs, also um einen Fall dringend erforderlich zusätzlicher Kapitalbeschaffung, soll der Verlauf kurz angegeben werden.

Die Kohlenbasis der Roddergrube ließ erhebliche Erweiterungen der Fabrikanlagen nicht zu. Man war also vor die Frage gestellt, entweder unverritzte Konzessionen zu erwerben oder aber ein bereits aufgeschlossenes Feld zu übernehmen, dessen Kohlenvorrat hinreichte, um weitere Brikettfabriken mit dem notwendigen Rohstoff zu beliefern. Dadurch kam es 1903 zu der Angliederung der Gewerkschaft Vereinigte Ville. Die Gewerken von Roddergrube stellten 500 Kuxe der Gewerkschaft zur Verfügung. Dafür erhielten sie vorab 1100 M. Sonderausbeute pro Kux. Die eingezogenen Anteile wurden an die Gewerken der Vereinigten Ville übertragen. Ob die Anteilseigner der Vereinigten Ville noch Zuzahlungen leisteten oder ob die 500 Kuxe nur teilweise abgetreten wurden, läßt sich nicht einwandfrei feststellen. Eines von beiden scheint jedoch der Fall gewesen zu sein; denn die Roddergrube konnte bei dieser Gelegenheit nicht nur ihre Kohlenbasis bedeutend erweitern, sondern auch noch 1 500 000 M. zur Ablösung der schwebenden Schuld verwenden. Entsprechend dem größeren Kohlenvorrat der Vereinigten Ville hat sich in den folgenden Jahren das Schwergewicht der Gesellschaft immer mehr und mehr nach dort verschoben.

Die dritte Umgründung war die der Gewerkschaft Hubertus im Jahre 1909. Trotz erheblicher Beanspruchung langfristiger Mittel (bei rund 575 000 M. Eigenkapital war eine Obligationsanleihe von 1 500 000 M. vorhanden) mußten, weil schon in den ersten Jahren über den ursprünglichen Bauplan hinaus große Erweiterungen vorgenommen wurden, noch 1 300 000 M. Bankkredit in Anspruch genommen werden. Eine Obligationsanleihe zur Abstoßung der kurzfristigen fremden Mittel kam auch hier nicht in Frage, weil ohnehin das Eigenkapital reichlich knapp bemessen war. Die Umgründung geschah wie üblich. Schon mit Rücksicht auf die gesetzlichen Erschwerungen erfolgte die Konstituierung der Hubertus A.-G. im Wege der Bargründung. Die neue Gesellschaft übernahm sämtliche Kuxe der Gewerkschaft Hubertus für 3 000 000 M. Die Differenz zwischen 573 487,62 M. Eigenkapital und den 3 000 000 M. des Übernahmepreises erklärt sich aus der verschiedenen Bewertung der Grubenberechtsame, die bei der Gewerkschaft mit 974 000 M., bei der Aktiengesellschaft dagegen mit 3 225 512,38 M. zu Buche steht. Der Wertzuwachs der Konzession war, wie man das auch sonst häufig beobachten kann, entsprechend kapitalisiert worden. Der Rest wurde zur Abdeckung der schwebenden Schuld verwandt.

Aus den Darlegungen ergibt sich, daß die Umgründungen nicht einseitig bedingt waren durch die notwendige Schaffung zusätzlichen Kapitales für das ursprüngliche Unternehmen, sondern daß auch allgemein wirtschaftliche Erwägungen hier eine bedeutende Rolle gespielt haben.

Alle Gründungsvorgänge der Aktiengesellschaften geschahen in der denkbar einfachsten Form. Die Geschichte des rheinischen Braunkohlenbergbaues hat nicht ein einziges Beispiel von Überkapitalisation aufzuweisen. Im Gegenteil konnten durchweg die Aktien mit einem ganz bedeutenden Agio begeben werden, das im allgemeinen 80 % betrug. Es ist nicht zu verkennen, daß gerade durch die vorsichtige Art und Weise, mit der man bei allen finanziellen Transaktionen, besonders auch bei der Emission der Aktien, zu Werke ging, das Vertrauen des Publikums zu den rheinischen Braunkohlenwerten bald so stark war, daß jeder Betrag, ob Aktien oder Obligationen, in den letzten Jahren vor dem Kriege leicht unterzubringen war. Dieser Umstand hat nicht zuletzt den überraschenden Aufstieg des rheinischen Braunkohlenbergbaues möglich gemacht.

Die Umgründungen der Rheinischen Aktiengesellschaft, der Roddergrube und Hubertus haben das eine gemeinsam, daß in allen Fällen die alten Gewerkschaften zur Auflösung kamen. Anders dagegen war es bei der Umgründung der Gewerkschaft Zukunft in Weisweiler im Jahre 1913. Hier erfolgte die weitere

Finanzierung durch eine Art Finanzgesellschaft, die als Aktiengesellschaft gegründet wurde.

Die Veranlassung zur Umgründung war die Befriedigung des durch große Betriebserweiterungen geschaffenen zusätzlichen Kapitalbedarfs. Bei der Gründung wurden 752 Kuxe der Gewerkschaft Zukunft eingebracht. Außerdem wurden später noch 247 Anteile erworben. Über das Verhältnis der Zukunft A.-G. zu der gleichnamigen Gewerkschaft sagt der erste Geschäftsbericht folgendes: „Mit der Gewerkschaft, welche einen Braunkohlentagebau und eine Brikettfabrik in Weisweiler bei Eschweiler betreibt, wurde vereinbart, daß der Betrieb der Gewerkschaft vorerst von dieser weitergeführt wird, während der sich aus dem Betriebe ergebende Überschuß vom 1. April 1913 unserer Gesellschaft zur Verfügung zu stellen ist. Wir haben uns andererseits verpflichtet, der Gewerkschaft die zum Betriebe und zu Neuanlagen erforderlichen Mittel zur Verfügung zu stellen und für die Deckung der Verbindlichkeiten der Gewerkschaft einzustehen." Das Kapital war, auch mit Rücksicht auf eine zu gründende Elektrizitätsgesellschaft, die allein 1 950 000 M. beanspruchte, mit 7 500 000 M. ziemlich hoch bemessen. Die neue Zukunft A.-G. war also in erster Linie eine Art Finanzierungsgesellschaft. Erst nach dem Kriege änderten sich die Verhältnisse insofern, als zuerst sämtliche Anlagen der Gewerkschaft übernommen und später diejenigen der Elektrizitätsgesellschaft gepachtet wurden. Die Gewerkschaft behielt lediglich die Konzession, deren Ausbeutung aber der Zukunft A.-G. gegen Pacht übertragen wurde. Wie in den meisten derartigen Fällen ist es auch hier nicht zu ermitteln, warum man nur die Kuxe der Gewerkschaft erwarb, ohne daß es zur Liquidation kam. Die gesonderte Gründung der Elektrizitätsgesellschaft ist dagegen eher verständlich. Es lag die Gefahr vor, daß weitere Stromverträge nur gegen Überlassung entsprechender Aktienpakete an die beteiligten Kommunen oder Werke abgeschlossen werden konnten. Damit wurde naturgemäß der Einfluß der Zukunft A.-G. immer geringer. Hätte die Gesellschaft nun das Elektrizitätswerk in eigener Regie errichtet und betrieben, so bestand die Gefahr, daß die in Frage kommenden Großabnehmer in der eigenen Gesellschaft schließlich das Übergewicht bekamen. Aus diesem Grunde war es ratsamer, sich mit dem bescheidenen Nutzen aus dem Rohkohlenverkauf zu begnügen sowie mit einer entsprechenden Kapitalbeteiligung. Auf diese Weise blieb man Herr im eigenen Hause. Es soll noch erwähnt werden, daß auch das Rheinische Elektrizitätswerk auf die gleiche Art gegründet und finanziert worden ist. Bei diesem Unternehmen wurde allerdings ein geringfügiges Aktienpaket der Muttergesellschaft überlassen, da es sich nur um einen Großabnehmer (Stadt Köln) handelte und eine Überfremdungsgefahr nicht vorlag.

Den Aktiengesellschaften wurde die weitere Finanzierung ungemein erleichtert durch die Möglichkeit, neu auftretenden Kapitalbedarf im Wege der Emission neuer Aktien zu decken. Für die Gewerkschaft kam dagegen die Ausgabe neuer Anteile kaum in Frage. Auf dem Umwege über die nichtpreußische (thüringische oder sächsische) Gewerkschaft sind zwar auch drei- und fünftausendteilige Gewerkschaften gegründet worden. Dahin gehört die auf Schaumburg-Lippeschem Recht beruhende fünftausendteilige Gewerkschaft Weser sowie die fünftausendteilige sächsische Gewerkschaft Rothenburg, die beide in Preußen gelegene Kalifelder abbauen. Im Steinkohlenbergbau hat eine einzige Gewerkschaft mehr als tausend Anteile. 1910 wurde mit ministerieller Genehmigung die zehntausendteilige Gewerkschaft Westfalen gegründet. Derartige Gründungen sind jedoch Einzelerscheinungen und mit großen Schwierigkeiten verknüpft. Dagegen steht den Gewerkschaften ein anderer Ausweg offen. Man errichtet eine neue Gewerkschaft, die dann ebenfalls zum Ausbau des Unternehmens beiträgt. Im einzelnen seien die Vorgänge an dem Beispiele der Gewerkschaft Neurath erläutert.

Die Gewerkschaft Neurath besaß die Felder Neurath und Prinzessin Victoria, wovon nur das Feld Neurath aufgeschlossen war. Der Tagebau war so groß angelegt, daß man noch weitere Pressen mit Rohkohle versorgen konnte. Um die Gewerken nicht mehr mit Zubußen zu belasten, gründete man für das Feld Prinzessin Victoria die hundertteilige gleichnamige Gewerkschaft. Auf dem Umwege über die Gewerkschaft des Eisensteinbergwerkes Paul erreichte man die Tausendteiligkeit. Die Kuxe der neuen Gewerkschaft wurden zu 600 M. pro Stück den Gewerken von Neurath angeboten. Für den Fall, daß von diesem Bezugsrecht kein Gebrauch gemacht wurde, war für Neurath eine Zubuße in gleicher Höhe ausgeschrieben worden. Durch eine solche Verkettung von Bezugsrecht und Zubuße wollte man die Gewerken veranlassen, unter allen Umständen die Kuxe zu übernehmen oder, falls man sie nicht selbst behalten konnte,

für ihre rasche Unterbringung bemüht zu sein. Sollten Kuxe übrig bleiben, so war für diese ein freihändiger Verkauf nicht unter 600 M. vorgesehen. Der Gesamterlös aus der Emission betrug demnach 600 000 M. Zu diesem Betrage wurden später noch beträchtliche Zubußen eingezogen. Um die Kosten eines neuen Grubenaufschlusses zu sparen, sicherte man sich vertraglich das Recht, daß die Gewerkschaft Prinzessin Victoria den Tagebau der Gewerkschaft Neurath mitbenutzen durfte. Umgekehrt lieferte die neue Gewerkschaft den für den ganzen Betrieb notwendigen Strom. Bedenkt man außerdem, daß Verwaltung und Grubenvorstand bei beiden Gesellschaften die gleichen waren, so ergibt sich eine derartige Fülle von Beziehungen, daß, wirtschaftlich gesehen, beide Unternehmungen als ein Ganzes erscheinen.

Durch diese Art der Finanzierung erreichte man, daß die maßgeblichen Gewerken von Neurath ihren Einfluß auch dann behielten, wenn sie die neuübernommenen Kuxe der Gewerkschaft Prinzessin Victoria nicht durchhalten konnten. Durch die mannigfachen Verträge, vor allem aber durch den Kohlenlieferungsvertrag, war die neue Gewerkschaft vollkommen von Neurath abhängig.

Es ist interessant festzustellen, wie geschickt die nicht begebenen Kuxe der Gewerkschaft Prinzessin Victoria ihr und ihrer Muttergesellschaft dienstbar gemacht wurden. Da es sich um außersyndikatliche Werke handelte, mußte eine eigene Verkaufsorganisation aufgebaut werden, was wiederum bedeutende Mengen Kapitales in Anspruch nahm. Zu diesem Zwecke gründete man eine Kohlen- und Brikettkontor-G. m. b. H. in Köln. In diese Gesellschaft wurden die nicht begebenen Kuxe eingebracht und damit das Unternehmen finanziert. Bei einem Kapitale von 250 000 M. besaß 1917 die Brikettkontor G. m. b. H. Neurath- und Prinzessin-Victoriakuxe im Betrag von 352 500 M.

b) Die Beschaffung des Fremdkapitales.

Neben dem Eigenkapital spielen bei fast allen größeren Unternehmen auch die fremden Mittel eine mehr oder weniger große Rolle. Vom Standpunkte der Gesellschaft aus kann es nur erwünscht sein, wenn es gelingt, dem Betriebe möglichst viele fremde Gelder zuzuführen, da sie an dem Erträgnis nur in beschränktem Maße teilnehmen.[1]) In normalen Zeiten liegt ihre Verzinsung wesentlich unter dem Prozentsatz, den man als Gewinn eines gut beschäftigten Unternehmens erwarten darf. An der inneren Wertsteigerung nimmt das fremde Kapital überhaupt nicht teil. Bei Obligationsanleihen oder Hypothekarkrediten kann sich allerdings die unter allen Umständen notwendige Bereitstellung und Auszahlung der Zinsen, auch in Zeiten schlechten Geschäftsganges, zu einer großen Last für das Unternehmen auswirken.

Der kurzfristige Bankkredit läßt sich für die Finanzierung nur vorübergehend in Anspruch nehmen, da er sehr teuer ist und außerdem noch andere Nachteile hat. Die Bank verfolgt sehr oft mancherlei Nebenabsichten und hat an einer zeitlich langen Beanspruchung des Kredites kein Interesse. Sie wird im Gegenteil darauf bedacht sein, die kurzfristigen Mittel durch Emission von Aktien oder Obligationen abzulösen, da sie auf diese Weise einen erheblich höheren Gewinn erzielen kann. Außerdem sichert sie sich häufig ein verbrieftes Anrecht auf die Durchführung künftiger Emissionen und legt in der Regel Wert darauf, die einzige Bankverbindung zu bleiben. Durch Posten im Aufsichtsrat oder Grubenvorstand versucht die Bank Einfluß auf die Verwaltung des Betriebes zu gewinnen. Welch schwerwiegende Folgen diese Bedingungen für die Selbständigkeit eines Unternehmens haben können, zeigt die Geschichte mancher Gesellschaften.

Unter Umständen kann dem Betriebe auch geholfen werden durch einen längeren Lieferantenkredit. Zwar müssen auch hier häufig Bedingungen für die

[1]) Das Gesagte gilt nur für die Zeit vor dem Kriege. Heute dürfte vom Standpunkt des Betriebes die Vermehrung des Eigenkapitals vorteilhafter sein.

Zukunft eingegangen werden, die jedoch in den seltensten Fällen so schwerwiegender Natur sind wie die Bankbedingungen.

Bei der Durchsicht der Geschäftsberichte der rheinischen Braunkohlenbergwerke überrascht die Tatsache, in welch hohem Maße mit Fremdkapital finanziert worden ist. Fast die meisten Werke waren genötigt, schon beim ersten Aufbau Kredite in Anspruch zu nehmen, die oft ebenso hoch, manchmal sogar bedeutend höher waren als das Eigenkapital. Im Bergbau gilt im allgemeinen die Regel, daß fremde Mittel erst dann ohne Bedenken investiert werden können, wenn das Werk entweder die Förderung aufgenommen hat, oder aber dicht vor der Aufnahme steht. Da man im rheinischen Braunkohlenbergbau stets genügend Kohle fand, um das Feld aufzuschließen, und auch sonst keine bergbaulichen Schwierigkeiten in Frage kamen, hatte jede Gesellschaft von Anfang an in ihrem Kohlenfeld ein bedeutendes Aktivum, das ohne großes Risiko beleihungsfähig war. Die meisten Gesellschaften haben es auch verstanden, von diesem Umstande Gebrauch zu machen.

Den ersten Gründungen standen die Banken vollständig fern. In keinem einzigen Falle haben sie die Anregung zur Gründung gegeben. Diese starke Zurückhaltung kann man wohl begreifen, wenn man bedenkt, daß es sich um ein ganz neues Betätigungsfeld handelte. Die älteren Werke hatten in den Jahren des Aufbaues kaum Bankkredit zur Verfügung. Es sei nur daran erinnert, daß zur Finanzierung der Gewerkschaft Bleibtreu in den achtziger Jahren trotz vieler Bemühungen kein deutscher Bankkredit flüssig gemacht werden konnte. Aus diesem Grunde haben die meisten der älteren Gesellschaften versucht, Obligationsanleihen zu begeben und diese selbst unter der Hand zu verkaufen. Das Verfahren wurde bis in die ersten Jahre des zwanzigsten Jahrhunderts allgemein angewandt. Es hatte den Vorteil, daß die Zwischengewinne, die sonst von der Bank beansprucht wurden, dem Unternehmen zugute kamen. Im allgemeinen waren diese Beträge nicht höher als 500000 Mark. Um die ministerielle Genehmigung zu umgehen, wurden die Schuldverschreibungen an Order gestellt, und mit Blankoindossament versehen. Der Zinsfuß betrug 4—5 %. Als Sicherheit trug man meistens eine Sicherheitshypothek auf die Konzession ein, da diese gewöhnlich das wertvollste Aktivum darstellte. Es läßt sich heute noch nachweisen, daß ein großer Teil der Obligationen unter der eingesessenen Landbevölkerung abgesetzt worden ist. Jedoch wurde deren Aufnahmefähigkeit um so eher erschöpft, als die Zahl der Gesellschaften beständig zunahm und die angebotenen Obligationen immer zahlreicher wurden. Da die Werke nicht in der Lage waren, das Absatzgebiet erheblich zu vergrößern, begann man, den Zinssatz heraufzuschrauben und bei der Einlösung ein größeres Aufgeld zu bieten. In einem Falle ging man sogar so weit, durch Prospekt nachzuweisen, daß der Kohlenvorrat der eigenen Grube bedeutend größer sei als der aller anderen Gesellschaften. Eine andere Möglichkeit, den Absatz zu erweitern, fand man darin, daß man besondere Vertreter mit dem Verkauf der Obligationen beauftragte. So weit sich diese Vorgänge, die heute mehr als dreißig Jahre zurückliegen, verfolgen lassen, hat der Weg damals zum Ziele geführt.

Seit 1900 läßt sich ein größeres Interesse der Banken am rheinischen Braunkohlenbergbau nachweisen. Viele Unternehmen, die um diese Zeit gegründet wurden, haben Bankkredite zu ihrem Aufbau benötigt. Da die Gelder aber in den meisten Fällen zu Anlagezwecken verwandt, also langfristig angelegt wurden, mußte es naturgemäß das Bestreben der Banken sein, sie entsprechend abzulösen. Bei zwei Betrieben, Rheinische Aktiengesellschaft und Hubertus, wurde die Schuld auf dem Wege der Umgründung getilgt. Andere Unternehmungen deckten ihre

Schuld durch Ausgabe einer entsprechenden Anleihe. Einige Gesellschaften benutzten die Gelegenheit, um nicht getilgte ältere Obligationen im Umtausch gegen neue Stücke abzustoßen. Häufig wurde diese Maßnahme durch das Drängen der Banken veranlaßt, die schon mit Rücksicht auf ihren Ruf bedeutende Ansprüche an die Qualität des Pfandes stellen mußten. Sie verlangten stets eine Sicherheitshypothek an erster Stelle. Diesem Verlangen konnte man jedoch nur dann nachkommen, wenn die alten Beträge entweder getilgt oder gegen neue Stücke umgetauscht worden waren. Unter Umständen waren die Beträge so hoch, daß der Feldesbesitz keine hinreichende Sicherheit mehr bot. In solchen Fällen konnten Kuxe, Pachtrechte und andere Werte verpfändet werden. Als die Gewerkschaft Sybilla im Jahre 1904 die sämtlichen Kuxe der Gewerkschaft Luise übernahm, erfolgte die Finanzierung des Geschäftes durch eine Anleihe. Neben einer Sicherheitshypothek auf die Konzessionen mußten auch die neuerworbenen Kuxe zum Pfand gegeben werden.

Gesellschaften, welche keinen eigenen Feldesbesitz hatten, konnten unter Umständen auch Pachtrechte als Sicherheit geben. So verpfändete 1908 die Brikettfabrik Liblar G. m. b. H. ihre Rechte aus dem Pachtvertrage mit dem Grafen Wolff-Metternich, das Konzessionsfeld Liblar betreffend, dem die Anleihe begebenden Bankhause Deichmann und Cie. in Köln. Da die Rechte aus diesem Vertrage naturgemäß von der pünktlichen Zahlung der Pacht abhingen, mußte jährlich von der Gesellschaft der Nachweis der erfolgten Pachtzahlung erbracht werden. Von den übrigen Bedingungen können besonders folgende interessieren, weil sie zeigen, wie weit die Gesellschaften in den letzten Vorkriegsjahren gehen mußten, um eine Anleihe zu erhalten. Die Brikettfabrik Liblar G. m. b. H. wurde in dem Vertrage verpflichtet, alljährlich die Bilanz einzureichen. Falls diese nach Ansicht des Bankhauses Deichmann mit einem Fehlbetrage abschloß oder sonst irgendein Grund zur Beanstandung vorlag, war die Bank berechtigt, eine Versammlung der Inhaber der Teilschuldverschreibungen einzuberufen, der das Recht zustand, eine Revision der Bilanz zu beschließen. Endlich sei noch erwähnt, daß trotz des hohen, zur Emission kommenden Betrages keine Garantie für eine spätere Börseneinführung gegeben wurde.

In diesem Punkte gilt für die Obligationen der rheinischen Braunkohlenindustrie dasselbe, was sich auch sonst bei der Unterbringung von Privatobligationen feststellen läßt. Selbst als später die Emission in immer stärkerem Maße durch die Vermittlung der Banken erfolgte, fand keine Börseneinführung statt. Vielmehr wurden die meisten der Teilschuldverschreibungen in Form des Tafelgeschäftes an den Mann gebracht, das heißt, sie wurden an den Schaltern der Banken vertrieben. In einigen Fällen wurde durch Zirkularversendung für die Anleihen Propaganda gemacht. Die Zahl der Schuldverschreibungen, deren Zulassung an irgendeiner Börse erfolgte, war sehr klein. Soweit sich feststellen ließ, war die Zweimillionenanleihe der Gewerkschaft Sybille im Jahre 1904 die erste, die unter die Zahl der Papiere mit amtlicher Notiz aufgenommen wurde. Auch die Anleihen der Rheinischen Aktiengesellschaft für Braunkohlenbergbau und Brikettfabrikation sind mit Ausnahme der ersten, unter der Hand begebenen ein — bzw. eineinhalb — Millionen, sämtlich an der Börse zugelassen worden. Damit ist die Liste der börsengängigen Anleihepapiere der rheinischen Braunkohlenindustrie abgeschlossen. Interessant ist, daß die Rheinische Aktiengesellschaft im Jahre 1909 eigene Anleihen in Höhe von 4,5 Millionen an der Börse einführen ließ, während die ihr sehr nahestehende Gewerkschaft Beißelsgrube im gleichen Jahre 2,5 Millionen aufnahm, ohne daß dafür die Einführung beantragt wurde.

Die Begebung der Anleihen ist nicht immer ohne Schwierigkeiten geglückt. Im Bericht der Gewerkschaft Prinzessin Victoria vom Jahre 1912 heißt es unter anderem: „Die bereits früher beschlossene Obligationsanleihe wurde im abgelaufenen Geschäftsjahre fertiggestellt und zunächst ein Teilbetrag von 420000 Mark abgerechnet. Weitere rund 300000 Mark, die bereits begeben sind, werden im Laufe dieses Jahres zur Abrechnung kommen. Infolge der angespannten Geldmarktverhältnisse war es leider nicht möglich, den Restbetrag der Obligationsanleihe zu einigermaßen angemessenen Bedingungen zu begeben!" Aus dieser Bemerkung läßt sich schließen, daß die Emission der Anleihe im Wege der Kommissionsübernahme durch die betreffende Bank erfolgte. Dieser Modus wurde auch sonst häufig angewandt. Die Geschäftsberichte der folgenden Jahre zeigen, daß auch später die Begebung des Restes nicht gelang. Wie aus den Bilanzen hervorgeht, verpfändete man schließlich die übriggebliebenen Schuldverschreibungen gegen einen Bankkredit, um auf diese Weise den notwendigen Kapitalbedarf der Gesellschaft zu decken. So verschaffte man sich den Bankkredit über die Obligationsanleihe, also auf umgekehrtem Wege.

Über die Verwendung der fremden Mittel läßt sich folgendes sagen. Viele Gesellschaften, besonders auch die älteren, haben nur mit Hilfe fremder Gelder ihren ersten Kapitalbedarf decken können. Beispiele dafür sind: Fortuna, Beißelsgrube, Fürstenberg, Neurath, die Wachtberggruppe. In der rheinischen Braunkohle wurden in der Regel Bankkredite und Obligationsanleihen zur Vergrößerung oder Modernisierung bestehender Betriebe benutzt. Die Rheinische Aktiengesellschaft hat auf diese Art ihre Tochtergesellschaft Luise fast vollständig finanziert. Von den 4500000 Mark der Anleihe aus dem Jahre 1909 wurden der Tochtergesellschaft allein vier Millionen zugeführt.

In zwei Fällen dienten die Anleihen zum Erwerb wertvoller Beteiligungen bzw. zur Durchführung von Fusionen. Den eine Million betragenden Kaufpreis der Luisenkuxe entnahm die Gewerkschaft Sybille den verfügbaren Mitteln, die ihr durch eine Obligationsanleihe zugeflossen waren. Bei der Fusion Fortuna-Gruhlwerk und Gewerkschaft Donatus erhielten die Anteilseigner der aufgenommenen Werke neben Aktien auch Schuldverschreibungen. Dabei entfielen auf die Gesellschafter der Gruhlwerk G. m. b. H. außer neun Millionen Mark Aktien noch 3650000 Mark Obligationen und auf die Gewerken von Donatus 6 Millionen bzw. 450000 Mark. Die Bereitwilligkeit, auch Obligationen als Abfindung anzunehmen, wurde dadurch gesteigert, daß man die Anleihe sofort an der Börse einführte, und auf diese Weise den Erwerbern die Möglichkeit schuf, ihren Besitz zu realisieren.

Im Bergbau, besonders im Kalibergbau, wurden die Lieferanten vielfach mit Schuldverschreibungen bezahlt. Dieses Verfahren ist auch in der rheinischen Braunkohle zur Anwendung gekommen. So ließ sich unter anderem bei der Gewerkschaft Hubertus, heute Hubertus A.-G., feststellen, daß man nur dadurch über die Schwierigkeiten der ersten Kapitalbeschaffung hinweg kam, daß die Maschinenfabrik Zeitz 600000 Mark fünfprozentige Schuldverschreibungen als Anzahlung auf den ersten Rechnungsbetrag in Höhe von 1200000 Mark übernahm.

Die Beanspruchung fremden Kapitales von seiten der einzelnen Werke war durchaus nicht gleichmäßig. Einige Gesellschaften kamen vollständig ohne diese Gelder aus, Beispiele dafür sind Clarenberg, Berggeist und Düren. Betriebe, die fremde Mittel nur in geringem Maße benutzten, waren Roddergrube, Bellerhammer und andere. Bei manchen Unternehmen betrug dagegen das Fremdkapital oft bis zu

$^2/_3$ der selbst aufgebrachten Mittel. So war es bei Liblar, Hubertus, Beißelsgrube und Fürstenberg.

Die Banken, die dem rheinischen Braunkohlenbergbau Kredite zur Verfügung stellten, oder seine Anleihen unterbrachten, waren in erster Linie rheinische Institute. Sal. Oppenheim und Cie. sowie Deichmann und der A. Schaaffhausensche Bankverein hatten hier starke Interessen zu wahren. Die Bergisch-Märkische, bzw. deren Nachfolgerin, die Deutsche Bank, stand der Rheinischen Aktiengesellschaft für Braunkohlenbergbau und Brikettfabrikation und deren Vorgängerin, der Gewerkschaft und späteren Aktiengesellschaft Fortuna, nahe. Auch die nachher in Konkurs geratene Bonner Bank für Handel und Gewerbe hat in zwei Fällen, Hubertus und Schallmauer, Obligationsanleihen untergebracht.

Von Berliner Großbanken waren die Darmstädter und die Nationalbank neben der Privatbank Jacquier und Securius vertreten. Eine Beteiligung ausländischer Banken an der Aufbringung des Fremdkapitals ist nicht nachweisbar. Das muß um so mehr überraschen, als sonst im Rheinlande sowie in Deutschland überhaupt das ausländische Kapital schon wegen des niedrigen französischen und englischen Diskontsatzes gerne genommen wurde.

IV. Die eigene Finanzierung.

a) innerhalb der Werke.

Die Entwicklung des rheinischen Braunkohlenbergbaues hat sich sehr sprunghaft vollzogen. Aus diesem Grunde liegt die Auffassung nahe, daß der Finanzierung aus eigenen Mitteln nur eine geringe Bedeutung beizumessen sei. Unterstützt wird die Ansicht noch durch die Tatsache, daß trotz des frühzeitig erfolgten Zusammenschlusses im Brikettverkaufsverein bis kurz vor dem Kriege erhebliche Absatzschwierigkeiten bestanden, die sich naturgemäß in geringen Betriebsüberschüssen äußern mußten. Trotzdem haben die Werke in hohem Maße Betriebsgewinne kapitalisiert. Allerdings mußte aus diesem Grunde in manchen Unternehmen die Dividende oder Ausbeute entsprechend bescheidener ausfallen. Die Ausschüttungspolitik geht wohl darauf zurück, daß bei vielen Gesellschaften die Gründer auch geldlich so stark beteiligt waren, daß sie ihren Willen durchzusetzen vermochten. Ihnen stand begreiflicherweise der Ausbau und die Erweiterung des Betriebes höher als die Ausbeute und die Dividende. Außerdem war man nicht genötigt, auf die kleinen Geldgeber besonders weitgehende Rücksicht zu nehmen, da, wie schon gezeigt wurde, wenigstens bei den älteren Gesellschaften deren Zahl nicht allzugroß war.

Im einzelnen zusammenhängende Zahlen zu geben, ist nicht möglich, da Neuanschaffungen, die aus Betriebsgewinnen finanziert wurden, nur selten aus der Bilanz wertmäßig ersichtlich sind. In den wenigen Fällen, wo sie angeführt werden, ist eine sehr vorsichtige Beurteilung geboten, da offenbar häufig größere Vorabschreibungen vorgenommen wurden.

Die Eigenfinanzierung konnte einen doppelten Zweck verfolgen. Entweder man verschaffte sich einen Teil des zum Aufbau notwendigen Kapitales durch Bankkredit, den man später durch nicht ausgeschüttete Gewinne abdeckte. Aber auch Vergrößerungen und Neuerungen ließen sich so finanzieren, ohne das Eigenkapital zu erhöhen.

Aus den Berichten der Clarenberg A.-G. ergibt sich, daß diese in den beiden ersten Geschäftsjahren von 1895 bis 1897 bei rund 800 000 M. Aktienkapital rund 115 000 M. also mehr als ein Achtel des Eigenkapitales aus den laufenden Mitteln zu Aufbauzwecken investiert hat bzw. mit dieser Summe die noch restierenden Lieferantenschulden abdeckte. Anfänglich wurde

die Fabrik mit vier Pressen gebaut. Bei der Übernahme des Betriebes durch die Rheinische A.-G. im Jahre 1913 waren dagegen zehn Pressen vorhanden. Dabei hat 1898 die Clarenberg A.-G. ihr Kapital nur einmal auf 1 400 000 M. erhöht. Da allein 200 000 M. für den Erwerb einer Konzession sowie für Grunderwerb benötigt wurden, blieben für die Erweiterungen nur noch 400 000 M. übrig, die in den nächsten beiden Jahren restlos investiert wurden. Solange das Unternehmen bestand, hat es keine Bankkredite oder Obligationsanleihen aufnehmen müssen. Daraus ergibt sich, daß die Gesellschaft in der Lage war, alle weiteren Aufwendungen aus Betriebsüberschüssen zu decken. Das bedeutende Ausmaß der Eigenfinanzierung läßt sich aus der Tatsache erkennen, daß man ein eigenes Konzessionsfeld erwarb und die Fabrikanlagen um das 1½fache vergrößerte, ferner, daß die Aktien der Clarenberg A.-G. bei dem Umtausche gegen Aktien der Rheinischen A.-G. besonders hoch bewertet wurden. Die Aktien, die aus der einzigen Kapitalerhöhung von 1898 stammten, waren noch fast zu pari begeben worden. Der Geschäftsbericht sagt darüber: „Die neuen Aktien haben willige Aufnahme gefunden; ein größerer Teil ist von bisher nicht beteiligt gewesenen Interessenten aus Frechen und Umgebung gegen Anrechnung eines kleinen Aufgeldes erworben worden." 1913 mußte die Rheinische Aktiengesellschaft dagegen zwei eigene Aktien im Umtausch gegen eine Clarenbergaktie geben. Berechnet man den Kurs der Aktien der übernehmenden Gesellschaft auf Grund des Agios der vorhergehenden Emissionen vorsichtig mit 160 %, so bedeutet das, daß sich in rund 15 Jahren das angelegte Kapital der Clarenbergaktionäre verdreifacht hat.

Das Beispiel der Gewerkschaft Sybille zeigt, wie lange man oft auf Gewinnausschüttungen gewartet hat, nur um den Auf- bzw. Ausbau des Unternehmens zu fördern. Erst im Jahre 1904, also nach 14 Jahren, verteilte die Gesellschaft 120 Mark auf den Kux. In einem Prospekte, der die Einführung von zwei Millionen Mark Obligationsanleihen an der Berliner Börse bezweckte, wird ausdrücklich darauf hingewiesen, daß die bisher erzielten Gewinne zu Neuanschaffungen und Abschreibungen verwandt wurden.

Für ein junges Unternehmen war es naturgemäß schwer, aus eigenen Mitteln Erweiterungen durchzuführen. Bei den meisten Werken setzte die Eigenfinanzierung erst dann ein, als die Schwierigkeiten der Aufbaujahre überwunden waren. Da es zu weitläufig wäre, auf alle Fälle im einzelnen einzugehen, seien nur einige besonders charakteristische Beispiele ausgeführt. In dem Bericht der Gewerkschaft Donatus vom Jahre 1905 heißt es: „Der Rest, d. i. 533 242.17 M. wurde teils zur Schuldentilgung, teils zu Neuanschaffungen verwandt. Daneben wurden noch 300 000 M. zu Abschreibungen und 500 000 M. zu Ausbeutezahlungen verwandt." Daraus ersieht man, daß schon damals in der Braunkohle von einzelnen Werken ganz bedeutende Gewinne erzielt worden sind. Die Bilanz der Gewerkschaft Schallmauer weist in den Jahren 1913 und 1914 bei einem Zubußekonto von 1 300 000 M. rund 530 000 M. für Neuanschaffungen auf. Ein Bankkredit wurde nicht in Anspruch genommen, im Gegenteil war ein Bankguthaben von mehr als einer Viertelmillion vorhanden.

Auch die beiden größten Werke, die Rheinische Aktiengesellschaft und die Aktiengesellschaft Roddergrube, haben gleichfalls bedeutende Gewinne investiert. Bei den großen Unternehmen liegt es an sich sehr nahe, anders zu verfahren, da ihnen der kurz- und langfristige Geldmarkt in weiterem Umfange zur Verfügung steht. Außerdem bleibt ihnen in der Emission neuer Aktien ein Ausweg, der für sie ebenfalls leichter zu beschreiten ist als für kleine Gesellschaften. Auch müssen sie mit ihrer Dividendenzahlung mehr Rücksicht auf die große Zahl der Kleinaktionäre nehmen. Diese sind in den seltensten Fällen geneigt, ein Papier auch dann durchzuhalten, wenn es mehrere Jahre dividendenlos bleibt. Meistens sind sie schon darum genötigt, es abzustoßen, weil die Verzinsung ihrer angelegten Gelder einen integrierenden Bestandteil ihres Einkommens bildet, auf den sie nicht ohne weiteres verzichten können. Zahlreiche Verkäufe bedeuten Kursrückgang, was wiederum nicht im Interesse der Gesellschaft liegt, die bei künftigen Emissionen ein entsprechendes Agio herausschlagen möchte. Daß die Aktiengesellschaften Rheinische A.-G. für Braunkohlenbergbau

und Brikettfabrikation, Roddergrube und Hubertus trotz schlechter Jahre niemals ohne Dividende geblieben sind, dürfte nicht zuletzt auf die vorhin besprochenen Erwägungen zurückzuführen sein. Die Geschäftsberichte zeigen, daß mit der steigenden Gewinnquote auch immer größere Beträge für Neuanschaffungen und Erweiterungen verwandt wurden. So vereinbarte die obengenannte Rheinische Aktiengesellschaft für die Fabrikanlagen der Tochtergesellschaft Luise mit den Lieferanten Zahlungsfristen, die sich über fünf Jahre erstreckten, um, wie es heißt, diese Beträge später aus eigenen Mitteln abdecken zu können.[1]) 1906 wurde der Bau einer neuen Brikettfabrik auf Grube Fortuna beschlossen zur Erzeugung der auf die erhöhte Beteiligungsziffer beim Brikett-Verkaufs-Verein entfallenden Mehrbeteiligung. Die Aufbringung der Kosten erfolgte auch in diesem Falle aus den vorhandenen Mitteln. Die großen Erweiterungen des Gruhlwerkes in den Jahren 1912 und 1913 sowie die Einzahlungen auf das Kapital des Rheinischen Elektrizitätswerkes und der Ausbau der Grube Karl sind zum größten Teil aus Überschüssen des Betriebes bestritten worden.

Bei diesen großen Aufwendungen war es allerdings unausbleiblich, daß trotz bedeutender Steigerung des Reingewinnes keine entsprechende Erhöhung der Dividenden erfolgen konnte. Der Geschäftsbericht 1914 betont ausdrücklich, es sei angebracht, obwohl der Gewinn nahezu um 1400000 M. größer als im Vorjahre sei, mit Rücksicht auf die umfangreichen, im nächsten Jahre stattfindenden Neubauten, die Dividende nur um ein Prozent zu erhöhen.

Die Roddergrube hat vielleicht in noch bedeutenderem Umfange als die Rheinische Aktiengesellschaft Betriebsüberschüsse investiert. Nach der Gründung flossen der Gesellschaft unter Berücksichtigung eines achtzigprozentigen Agios aus der Emission einer Million neuer Aktien im Jahre 1910 bis 1917 insgesamt 7800000 M. zu. (6 Millionen aus einer Obligationsanleihe.) In denselben Jahren wurden aber für die Aufstellung neuer Pressen, für den Aufschluß eines neuen Tagebaues und für ähnliche Zwecke folgende Summen aufgewandt: 1910 rund 540000 M. und 1911 rund 935000 M. Von den umfangreichen Neuanlagen des Jahres 1912, die mehr als eine Million Mark erforderten, sagt der Geschäftsbericht ausdrücklich, daß sie aus vorhandenen Mitteln gedeckt werden konnten. Von 1913 bis 1915 werden die Zugänge auf den Anlagekonten mit 9300000 M. ausgewiesen, womit der in den Jahren 1910 bis 1915 für Vergrößerungen und Neuanlagen aufgewandte Betrag die stattliche Höhe von 11800000 M. erreicht, dem aber im gleichen Zeitraume nur 7800000 M. neuer fremder Mittel gegenüberstehen.

Die Einzelfirma oder die offene Handelsgesellschaft ist weit mehr in der Lage, aus sich heraus Erweiterungen durchzuführen als die Aktiengesellschaft und die Gewerkschaft, da hier die Rücksicht auf die Geldgeber nicht in Frage kommt. Abgesehen von der Grube Türnich, die nur wenige Jahre im Privatbesitze war, haben sich die beiden Einzelfirmen, Ribbertwerke und Gruhlwerk, aus eigener Kraft um mehr als das Doppelte vergrößert. Von dem Gruhlwerk kann man sogar sagen, daß es seine Ausmaße in 18 Jahren vervierfacht hat. In welchem Umfange fremde Gelder in Anspruch genommen wurden, läßt sich bei den beiden Einzelfirmen nicht ermitteln, da entsprechend ihrer Gesellschaftsform keine Veröffentlichungen vorliegen. Jedoch war die Benutzung dieser Mittel nicht so erheblich, daß sie den Werken ihren Charakter als Familien-

[1]) Für die im engsten Anschluß an die Hubertus A.-G. fast ohne eigenen Kapitalaufwand errichtete Gewerkschaft Kohlenquelle räumten die Lieferanten sogar 10jährige Kredite für einen Auftrag in Höhe von 1 Million ein.

gründung nehmen konnte, vielmehr erfolgte die spätere Übernahme der Betriebe durch andere Gesellschaften aus Gründen allgemein wirtschaftlicher Natur.

Die Ausführungen des letzten Kapitels zeigen, daß die rheinische Braunkohlenindustrie auch von sich aus, oft unter Verzicht auf große Dividende oder Ausbeutezahlungen, alles getan hat, um den so wichtigen, festen finanziellen Untergrund zu schaffen.

b) Die Finanzierung durch das Syndikat bzw. durch die Vereinigungsgesellschaft rheinischer Braunkohlenbergwerke.

Der rheinische Braunkohlenbergbau wurde durch Absatzschwierigkeiten und das Vorgehen der Ruhrkohle schon frühzeitig auf den Weg der Kartellierung gedrängt. Die innere Struktur des Syndikates braucht hier nicht dargestellt zu werden, da sie als Musterbeispiel einer straffen Zusammenfassung schon oft in der Literatur behandelt wurde.[1]) Der Brikettverkaufsverein oder, wie er später hieß, das Rheinische Braunkohlensyndikat, ist für die vorliegende Arbeit nur so weit von Interesse, als die Organisation mittelbar oder unmittelbar an der Finanzierung beteiligt war.

Die Produktion des rheinischen Braunkohlenbergbaues konnte, solange es nur eine geringe Anzahl fördernder Werke gab, ziemlich schlank abgesetzt werden. Als sich jedoch seit 1900 immer neue Betriebe in den Produktionsprozeß einschoben, ohne daß der Markt wesentlich erweitert wurde, mußte die auf das einzelne Werk entfallende Absatzquote eine rückläufige Bewegung aufweisen. Bis zu dieser Zeit war die Absatzorganisation nur primitiv gewesen und hatte, besonders auch von seiten der einzelnen Unternehmen, keinen erheblichen Kapitalaufwand verlangt. Nun, da die Verhältnisse immer ungünstiger wurden und sogar die Rentabilität der Werke gefährdet war, stand der Braunkohlenbergbau vor der Frage, entweder unter bedeutendem Aufwand zusätzlichen Kapitales eine geeignete Absatzorganisation aufzubauen, um der Konkurrenz begegnen zu können und um neue Absatzgebiete zu erschließen, oder man mußte versuchen, im Zusammenschlusse einen rettenden Ausweg zu finden. Als Form dieses Zusammenschlusses kam nur das Produktions- und Absatzkartell in Frage. Mit dem Produktionskartell allein konnte man eines der Grundübel doch nicht beseitigen, und zwar das Nebeneinander der Absatzorganisationen und damit die nutzlose Investierung neuen Kapitales, das an anderer Stelle weit wichtigere Aufgaben lösen konnte. Auch die Einzelorganisationen mußten versuchen, durch geeignete Propaganda neue Absatzgebiete zu erwerben, oder, was schließlich dasselbe war, neue Verbraucherkreise für sich zu gewinnen. Nur mit der intensiveren Bearbeitung des bisherigen Gebietes kamen sie nach der ganzen Sachlage nicht mehr aus. Diese Erkenntnis setzte sich erst gegen Ende der neunziger Jahre durch, obwohl schon in den vorhergehenden Jahren eine starke Steigerung der Produktion erfolgt war. Die Erklärung dafür liegt in dem Umstande, daß, entsprechend dem allgemeinen wirtschaftlichen Aufstiege der Jahre 1890 bis 1900, die bisherigen Absatzgebiete das Mehr noch glatt aufnehmen konnten. Aus demselben Grunde hatten bis dahin alle Versuche, Preiskonventionen oder festere Bindungen zu schaffen, nur vorübergehenden Erfolg. Bei der ständig zunehmenden Zahl der Werke mußte jedoch der Zeitpunkt kommen, wo die Aufnahmefähigkeit des bisherigen Gebietes erschöpft war und eine andere Regelung der Absatzfrage notwendig wurde. Dadurch kam man schließlich zu dem Entschluß, ein Produktions- und Absatzkartell zu gründen, das 1904 endgültig zustande kam. Es umfaßte zwar nicht alle Unter-

[1]) Siehe Meyer, Hamers und Adrian a. a. O.

nehmen (Ausnahmen waren Hürtherberg, Hubertus und Maria Glück), kontrollierte und vertrieb aber bis auf geringe Reste die ganze Produktion.

Im Gegensatz zu den beiden Kartellverträgen von 1899 und 1902, durch die bereits ein teilweiser Zusammenschluß erfolgt war, bestimmte der Vertrag von 1904 im § 2 als Zweck der Vereinigung:

1. Die sämtlichen in den Brikettwerken seiner Mitglieder erzeugten Braunkohlenbriketts anzukaufen und für Gesellschaftsrechnung weiter zu veräußern.
2. Grubenfelder, Bergwerksgerechtsame, Bergwerksanteile und Werksanlagen zu erwerben sowie Unternehmungen aller Art zu betreiben, die auf den Ankauf, die Lagerung, den Absatz und die Beförderung von Braunkohlenbergwerksprodukten gerichtet sind. Auch darf die Gesellschaft sich an solchen Unternehmungen beteiligen.

Wichtig ist hier der zweite Absatz, der in den vorhergehenden Verträgen nicht enthalten war und der in der Folgezeit eine große Bedeutung erlangen sollte.

Das Syndikat wurde in die rechtliche Form der G. m. b. H. gekleidet und besaß ein Kapital von nur 250000 RM. Das bedeutete, verglichen mit dem finanziellen Bedarf einer Absatzorganisation, für jedes einzelne Werk eine außerordentliche Einsparung sonst benötigter Mittel. Außerdem ist zu berücksichtigen, daß die zentrale Verkaufsorganisation wesentlich billiger arbeitete, als eine dezentralisierte. Die dadurch ersparten Beträge, die sonst nutzlos im Konkurrenzkampfe vertan wurden, konnten zu Anlagezwecken verwandt werden.

Eine Absatzorganisation, die so weitgehende Ziele verfolgte, ließ sich unmöglich mit einem Kapitale von nur 250000 RM aufbauen. Aus diesem Grunde bestimmte die Satzung folgendes: Der Werkspreis, d. i. der Preis, den das Syndikat den Unternehmen vergütet, sollte zwei Mark weniger betragen als der Richtpreis. Den so angesammelten Summen fiel die Aufgabe zu, die Unkosten des Vertriebes zu decken und außerdem die Mittel darzustellen zur Ausführung der im § 2 näher bezeichneten Aufgaben. Daraus folgt, daß die Preisdifferenz als eine Art Umlage anzusehen war, auf deren Rückvergütung die Gesellschafter auch dann kein Anrecht hatten, wenn am Ende des Jahres noch Überschüsse vorhanden waren. Daneben waren für Fälle des außerordentlichen Kapitalbedarfes noch Sonderumlagen vorgesehen. Vom finanztechnischen Gesichtspunkte aus bedeuten diese Bestimmungen eine sukzessive Finanzierung der ganzen Verkaufsorganisation, die leichter durchzuführen war, als wenn man im Augenblick die Hergabe des ganzen benötigten Kapitales von den einzelnen Werken verlangt hätte.

Das Braunkohlensyndikat, bzw. der Brikettverkaufsverein, wie der Name bis 1915 war, hat mit den Mitteln, die ihm zur Verfügung standen, die Verkaufsorganisation in der denkbar besten Weise finanziert und ausgebaut. Es wurden örtliche Vertriebsgesellschaften gegründet, Hafenanlagen gepachtet und ausgebaut und besonderer Wert auf eine erfolgreiche Propaganda gelegt. Die wissenschaftliche Erforschung der Braunkohle trat sehr in den Vordergrund. An den Maßnahmen, den Absatz zu fördern und sicherzustellen, beteiligte sich auch die Schwestergesellschaft des Syndikates (Vereinigungsgesellschaft Rheinischer Braunkohlenbergwerke) durch die im Jahre 1919 erfolgte Übernahme des Schiffsparkes der Reederei Th. Schürmann Söhne in Duisburg. Damit standen dem Braunkohlenbergbau sechs Schleppdampfer und 27 Frachtkähne zur Verfügung, die ihm wenigstens teilweise in Zeiten knappen Kahnraumes fortlaufende Verladungen ermöglichten.

Wenn heute die Braunkohle, insbesondere auch die rheinische, zu den Pro-

duktionszweigen gehört, die von der augenblicklichen Krise am wenigsten betroffen werden, so verdankt sie das nicht zuletzt der ausgezeichneten Absatzorganisation. Sie brachte dem Braunkohlenbergbau auch schon vor dem Kriege bedeutende Vorteile. Ihr ist die steigende Rente zu verdanken, die ihrerseits wieder die Ursache war, daß sich die zusätzliche Finanzierung alter und die erste Finanzierung neuer Werke ohne große Schwierigkeiten vollziehen konnte.

Der § 2 Absatz 2 sprach aber nicht nur von Gründungen und Erwerbungen zum Zwecke der Unterbringung der Produktion, sondern in erster Linie sogar vom Erwerb von Grubenfeldern, Bergwerken sowie von Beteiligungen an solchen. Als man diese Bestimmung in den Gesellschaftsvertrag aufnahm, war sie sicher nicht Selbstzweck, sondern nur Mittel dazu. Endlich hatte man die schwere Aufgabe gelöst, und der Braunkohlenbergbau stand als festgefügtes Ganzes da. Aber im Hintergrunde drohte doch noch ein Verhängnis. Es waren lange nicht alle Felder aufgeschlossen und damit genügend Gelegenheit zu Neugründungen gegeben. Diese Gefahr der Neuanlagen wuchs in dem Maße, wie das Syndikat sein Ziel, Absatz einer möglichst großen Produktion zu steigenden Preisen, erreichte. Ob jedoch die Neulinge für das Syndikat zu gewinnen waren, konnte nicht ohne weiteres als sicher angesehen werden. Entwickelten sich die neuen Werke zu zahlreich, so war sogar eine unmittelbare Gefährdung des Syndikates nicht ausgeschlossen. Statt müßig der kommenden Dinge zu harren, ergriff man die Initiative und versuchte die Wurzel des Übels zu beseitigen. Die erste Maßnahme nach dieser Richtung hin war der Ankauf der Grube Friedrich-Wilhelm-Maximilian. Im Jahre 1903 erwarb sie das Syndikat von dem bisherigen Besitzer Graf Hoensbroich und beseitigte damit die Gefahr, daß der neue Eigentümer der Verkaufsorganisation nicht beitrete. Dieselbe Tendenz verfolgte man mit dem Erwerbe der Kuxe von Friedrichs-Glück sowie mit der Sicherung des Abbaurechtes in der Konzession Franziska. Der Ankauf der Kuxe der Gewerkschaft Theresia erfolgte im Jahre 1908. Die zu dem Felde gehörende Fabrik wurde stillgelegt und die der Gewerkschaft zustehende Quote einem anderen Werke übertragen.

Wie schon gesagt wurde, lag der Anlaß zu diesen Erwerbungen nur in dem Bestreben, das Aufkommen von Außenseitern zu verhindern. Unter demselben Gesichtspunkte sind auch die ersten Ankäufe von Konzessionen durch das Syndikat erfolgt. Mit der Zeit bekommt jedoch die Aufkaufspolitik einen ganz anderen Sinn. Die Beispiele von Neurath und Prinzessin Victoria zeigen, daß angesichts des festen Zusammenschlusses auch in den folgenden Jahren die außenstehenden Werke nicht viel erreichen konnten, schließlich sogar froh waren, in das Syndikat aufgenommen zu werden. So war nach dieser Richtung hin jegliche Gefahr überwunden. Trotzdem setzte das Syndikat den Erwerb neuer Konzessionen fort, allerdings nicht mehr aus Furcht vor der Konkurrenz, sondern um den angeschlossenen Werken die Sorge für die Zukunft abzunehmen.

Schon einmal wurde betont, daß die Braunkohlenfelder in verhältnismäßig kurzer Zeit abgebaut sind. Daher mußte es eine Hauptsorge der Gesellschaften sein, sich rechtzeitig eine ausreichende Kohlenreserve zu sichern. Dieser Umstand führte naturgemäß zu einem wahren Wettlauf um die Konzessionen und ließ die Preise bereits verliehener Felder entsprechend steigen. Dadurch stellten sich den Unternehmen neue Schwierigkeiten in den Weg, die das Syndikat für seine Gesellschafter zu beseitigen suchte, indem es auch nach Fortfall der Konkurrenzgefahr systematisch mit dem Ankauf von Grubenfeldern fortfuhr und darüber hinaus noch Mutungsrechte erwarb. Da die meisten Konzessionen im bisherigen Abbaugebiete bereits in festen Händen waren, erstreckten sich die Erwerbungen

im Osten auf die in der Kölner Bucht gelegenen Felder. Nach Norden ging man bis Rheydt und München-Gladbach. Im Westen dehnte man die Erwerbungen auf die Gebiete der sogenannten jüngeren Braunkohle bis in die Gegend von Eschweiler aus. Schon in den ersten Jahren beschränkte man sich nicht darauf, lediglich bereits gestreckte Felder anzukaufen, sondern man erwarb das Mutungsrecht und ließ sich, nachdem man fündig geworden war, das Bergwerkseigentum verleihen. Manche der verliehenen Felder besitzen allerdings nur einen Zukunftswert, da die in ihnen anstehende Kohle unter den augenblicklichen Produktionsbedingungen nicht abbauwürdig ist.

Die durch den Brikettverkaufsverein erworbenen Werte waren bald so bedeutend geworden, daß es angebracht schien, ihre Verwaltung einer besonderen Organisation zu übertragen. Durch den am 20. März 1914 abgeschlossenen neuen Syndikatsvertrag gründete man als Absatzorganisation eine neue Gesellschaft „Rheinisches Braunkohlen-Brikettsyndikat G. m. b. H." mit einem Kapital von zwei Millionen Mark. Der Brikettverkaufsverein G. m. b. H. wurde nicht aufgelöst, sondern änderte Namen und Satzung. Aus ihm bildete sich eine „Vereinigungsgesellschaft rheinischer Braunkohlenbergwerke G. m. b. H." Der künftige Gesellschaftszweck war die Verwaltung der Vermögenswerte des früheren Verkaufsvereins. Mit dem Syndikat schloß man einen Vertrag, wonach alle Anlagen, die dem Absatz dienten, wie Werftanlagen und später auch der Schiffspark, der Verkaufsgesellschaft gegen eine entsprechende Entschädigung überlassen wurden. Besonders zu betonen ist, daß auch die Konzessionen sowie das Werk Türnich in das Eigentum der Vereinigungsgesellschaft übergingen.

Nun hatte man eine Organisation geschaffen, die mehr als bisher in der Lage war, hauptsächlich auf die Sicherung einer Kohlenreserve für die ihr angeschlossenen Werke zu achten. Auf diese Weise konnte man mit den Erwerbungen systematisch fortfahren. Die Zahl der angekauften bzw. verliehenen Felder vergrößerte sich schnell und beträgt heute schon mehr als hundert. Dabei werden die Mutungen noch fortgesetzt, so daß bald 150 Konzessionen vorhanden sind.

Nicht alle Werke gehören zur Vereinigungsgesellschaft. Nicht angeschlossen sind die Unternehmen, die erst 1914 dem Syndikat beitraten. Von den übrigen Gesellschaften sind einige ältere ausgeschieden. Ihr Anteil wurde auf andere Betriebe übertragen.

In der Fachliteratur spielt die Vereinigungsgesellschaft neben dem Syndikat nur eine ganz untergeordnete Rolle. Trotzdem darf man sagen, daß ihr zum mindesten dieselbe Bedeutung zukommt. Allerdings zielt ihr Wirken nicht so sehr auf die Gegenwart hin als vielmehr auf die Zukunft. Sie nimmt ihren Gesellschaftern die große Sorge um den künftigen Feldesbesitz ab und enthebt sie gleichzeitig der Notwendigkeit für Kohlenfelder große Kapitalien anzulegen, obwohl sie augenblicklich für den Betrieb viel notwendiger sind. Dazu kommt noch ein anderer Umstand, der wohl geeignet ist, die Lebensdauer der heute bestehenden Anlagen zu verlängern. Nur wenige Gesellschaften besitzen einen arrondierten Feldesbesitz. Man kaufte vielmehr an Feldern auf, was eben zu haben war, ohne große Rücksicht auf die Lage zu nehmen. Der große Nachteil, der darin liegt, zeigt sich jedoch in dem Augenblicke, wo das alte Feld ausgekohlt ist und man das neue zur Förderung heranziehen will. Die alte Fabrik ist in vielen Fällen nicht mehr zu benutzen, obwohl sie vielleicht noch auf Jahre hinaus betriebsfähig wäre. Hier kann in Zukunft die Vereinigungsgesellschaft helfend eingreifen, indem sie unter Benutzung ihres eigenen Besitzes einen Aus-

tausch zwischen ihren Gesellschaftern herbeiführt. Das bedeutet aber eine Verlängerung der Lebensdauer der vorhandenen Fabrikanlagen und eine Sicherung des darin investierten Kapitales. Diese Tatsache wirkt naturgemäß auf das Ausmaß der Amortisation günstig ein, von dem wieder die Höhe des Reingewinnes und damit auch die Möglichkeit zur Investierung nicht ausgeschütteter Gewinne abhängt.

Die Verkaufsorganisation hat im Laufe ihrer Entwicklung ein ganz eigenartiges Betätigungsfeld gefunden, das wohl ziemlich vereinzelt dasteht. Sie hat durch kapitalisierte Verkaufsüberschüsse und gelegentliche Umlagen schon jetzt einen Teil des künftigen Kapitalbedarfes und dadurch einen nicht geringen Anteil an der weiteren Finanzierung der Unternehmen gedeckt.

V. Schluß.

Allgemeine Ergebnisse.

Die Entwicklung des rheinischen Braunkohlenbergbaues ist vor allem dadurch gekennzeichnet, daß der organische Übergang vom Klein- zum Großbetriebe vollständig fehlt. Der Grund dafür liegt ohne Zweifel in der vollkommenen Umstellung hinsichtlich der Abbaumethoden und der Verwertung des Rohstoffes. Die technische Umwälzung setzte zu einem Zeitpunkte ein, als die kleinen Unternehmen zwar einen ganz bescheidenen Gewinn abwarfen, aber keinerlei kapitalbildende Kraft besaßen. Außerdem kamen die Fortschritte auf technischem Gebiete so unerwartet und schnell, daß ein allmählicher Aufbau ganz ausgeschlossen war.

Aus diesem Grunde blieben zur Durchführung der Finanzierung nur zwei Wege offen: entweder investierten Kapitalisten ihre verfügbaren Kapitalien, oder die Kapitalaufbringung erfolgte im Wege der Emission von Aktien oder Kuxen durch die breite Masse. Was die Finanzierung anbetrifft, ist der rheinische Braunkohlenbergbau ein getreues Spiegelbild der deutschen Volkswirtschaft. In der zweiten Hälfte des vorigen Jahrhunderts stammt das für die Wirtschaft notwendige Kapital fast ausschließlich aus industriellen Kreisen. Erst um 1900 erlangte die kapitalbildende Kraft der Allgemeinheit eine größere Bedeutung. Dementsprechend überwiegen bis 1900 unter den Geldgebern die mitteldeutschen oder rheinischen Industriellen. Mit Beginn des zwanzigsten Jahrhunderts tritt ein deutlicher Umschwung ein, der schon äußerlich durch die Zunahme der Aktiengesellschaften gekennzeichnet ist. Die Kapitalbeschaffung erfolgte nun auf breiterer Basis, sei es durch Ausgabe von Aktien oder durch Aufnahme großer Anleihen. Da diese aber nur mit Hilfe der Banken unterzubringen waren, datiert auch von dem Zeitpunkte an deren weitgehender Einfluß.

Typisch für den rheinischen Braunkohlenbergbau ist, daß auch, nachdem die Betriebe längst ins Riesenhafte gewachsen waren, der Unternehmereinfluß nicht durch den der Banken ersetzt wurde, wie man das sonst vielfach beobachten kann.

Im ersten Jahrzehnt vollzog sich noch in anderer Hinsicht ein völliger Umschwung. Bis dahin waren fast ausschließlich neue Werke gegründet worden. Nunmehr legte man das Hauptgewicht auf den Ausbau bestehender Unternehmen, wobei man auch den Weg der Eigenfinanzierung aus Betriebsüberschüssen beschritt. Die Einführung der Aktiengesellschaft als Gesellschaftsform schuf die Voraussetzung für Großbetriebe und Großunternehmungen. Die letzteren glie-

derten sich mehr und mehr die mittleren und kleineren Betriebe an, wodurch eine weitgehende Konzentration Platz gegriffen hat.

Der rheinische Braunkohlenbergbau ist bis heute von ernsthaften Krisen völlig verschont geblieben, was auch schon darin zum Ausdrucke kommt, daß er trotz weitgehender Eigenfinanzierung eine von Jahr zu Jahr steigende Rente abwerfen konnte. Die Inflationszeit und die nachfolgende Umstellung haben an seiner günstigen Lage nichts zu ändern vermocht. Selbst in der heutigen Zeit, wo es dem Steinkohlenbergbau so schlecht geht wie nie zuvor, ist die Braunkohle noch immer ausreichend beschäftigt.

Die Förderung des ganzen Reviers beträgt augenblicklich erst ein knappes Drittel der deutschen Gesamtproduktion. Aber hinsichtlich des Kohlenvorrates übertrifft das rheinische Gebiet bei weitem alle anderen Vorkommen. Nimmt man die noch nicht abgebaute Kohle vorsichtig mit etwa $8\,^1/_2$ Billionen Tonnen an, wahrscheinlich sind es noch erheblich mehr, so ist der Zeitpunkt der vollständigen Erschöpfung nicht abzusehen. Es ist sicher zu erwarten, daß die Braunkohle in Zukunft für die ganze deutsche Volkswirtschaft immer mehr an Bedeutung gewinnen wird. Noch harrt ein wichtiges Problem der endgültigen Lösung: das der unmittelbaren Vergasung der Rohkohle. Außerdem wird die Zukunft sicher noch andere wirtschaftlichere Arten der Verwendung bringen. Was im hiesigen Gebiete in wenig mehr als dreißig Jahren an Produktionsstätten geschaffen wurde, ist darum nichts Fertiges, sondern nur ein Anfang. Die kommenden Jahre werden neue Anforderungen an die Unternehmen stellen, neues Kapital wird investiert werden müssen. In dieser Beziehung sind noch manche Schwierigkeiten zu erwarten. Wenn jedoch zu einer Zeit, als die Braunkohle so gering geachtet wurde, die Kapitalbeschaffung dennoch möglich war, so muß in Zukunft, in der ihre Bedeutung eine ganz andere ist, die Überwindung größerer Hindernisse gelingen. Dann wird der rheinische Braunkohlenbergbau noch mehr als heute in der Lage sein, die Aufgaben zu erfüllen, die ihm beim Wiederaufbau der deutschen Volkswirtschaft zufallen.

Die Durchbrechung des Grundsatzes der Kongruenz im Einkommen- und Körperschaftssteuergesetz durch Nichtberücksichtigung des Verlustvortrages.

Von Dr. Franz Helpenstein, Privatdozent, Köln.

Die Einkommensteuer erstrebt die Erfassung der zwischen zwei Zeitpunkten — Beginn und Ende der Wirtschaftsperiode — stattgefundenen Bewegung des Kräftespiels: Einnahmen und Ausgaben. Bei der Ermittlung des Gewinns kann aber die Einnahme- und Ausgaberechnung nur in einem Falle in reiner Form durchgeführt werden: Bei Steuerpflichtigen, bei denen nach der Art des Betriebes das der Berufstätigkeit dienende Vermögen am Schlusse der einzelnen Steuerabschnitte wesentlichen Schwankungen nicht zu unterliegen pflegt und am Schlusse des Steuerabschnitts Waren über das übliche Maß hinaus nicht vorhanden sind, ist es zulässig, lediglich den Überschuß der Einnahmen über die Ausgaben zugrunde zu legen.[1])

[1]) § 12 Absatz 1 Satz 3 EStG. Während in der Rechtsprechung der eiserne Bestand nicht anerkannt wird, finden wir in dieser Vorschrift des Einkommensteuergesetzes einen Gedanken, der auch die Einsetzung des eisernen Bestandes in jeder Erfolgsrechnung befürwortet.

In der Regel wird die Gewinnrechnung mit einer einfachen Vergleichung der Einnahmen und Ausgaben nicht auskommen, in solchen Fällen setzt sich dann, wie die Begründung zum Einkommensteuergesetz (S. 41) sagt, der Gewinn aus „zwei Elementen" zusammen, wie dies im § 12 EStG. zutage tritt: einmal aus dem Überschuß der Einnahmen über die Ausgaben und ferner aus einem Vergleich des Betriebsvermögens am Ende und am Anfang des Wirtschaftsjahres. Dies ist aber im Grunde genommen nichts anderes als die Leistung- und Aufwandrechnung der dynamischen Bilanzlehre im Sinne Schmalenbachs oder, wie ich sie für das Steuerrecht lieber mit Walb benennen möchte, die Ertrag- und Aufwandrechnung.

Besteht die Gewinnrechnung in einer reinen Einnahme- und Ausgaberechnung, so besagt dieses, daß sich der Ertrag mit der Einnahme, der Aufwand mit der Ausgabe deckt. In den meisten Fällen trifft dieses aber wegen der Eigenart der Betriebe und der Gepflogenheiten im wirtschaftlichen Verkehr nicht zu. Bei dem Ertrage handelt es sich nicht allein um an den Betrieb bereits gemachte Zahlungen, sondern auch die zukünftigen, aber der in Frage stehenden Wirtschaftsperiode angehörende Zahlungen müssen mitberücksichtigt werden. Ebenso verhält es sich mit dem Aufwand; er umfaßt die gegenwärtigen wie die zukünftigen ausstehenden Zahlungen, welch letztere nicht mehr der Wirtschaftsperiode des Ursprungs als Ausgänge anheimfallen. Faßt man die Zahlungseingänge und Zahlungsausgänge, wie es durch Walb[1]) geschieht, im weiteren Sinne auf, so ergibt sich die Formel: Der Gewinn ist gleich dem Überschuß der Einnahmen über die Ausgaben, gleich dem Zahlungseingang vermindert um den Zahlungsausgang, gleich dem Überschuß der geschehenen und zukünftigen Einnahmen über die geschehenen und zukünftigen Ausgaben.

Das gleiche spricht § 11 Abs. 2 bzw. Abs. 4 EStG. aus, wenn bestimmt wird, daß Einnahmen bzw. Ausgaben innerhalb des Steuerabschnitts als vollzogen zu betrachten sind, in dem sie nach den Grundsätzen ordnungsmäßiger Buchführung spätestens in den Abschlüssen auszuweisen sind.

Diese Abweichung von der sonstigen Einnahme- und Ausgaberechnung des Einkommensteuergesetzes ist deshalb getroffen, um den Periodengewinn genau zu bestimmen. Die Besteuerung des Gewinns auf Grund einer Wirtschaftsperiode, die Besteuerung des Periodengewinns fassen wir heute als eine Selbstverständlichkeit auf, so daß sie eigentlich nicht mehr erwähnt zu werden braucht. Der Gesetzgeber bestimmt trotzdem nochmals ausdrücklich im § 10 Abs. 1 Buchst. b EStG., daß der Steuerabschnitt für Gewerbetreibende, die Handelsbücher nach den Vorschriften des Handelsgesetzbuchs zu führen verpflichtet sind oder, ohne hierzu verpflichtet zu sein, führen, gleich dem Wirtschaftsjahr ist, für das regelmäßige Abschlüsse gemacht werden. Der Gesetzgeber will nicht störend in die Wirtschaftstätigkeit eingreifen; er überläßt den Betrieben selbst die Bestimmung der Periode, die sie als Einheit der Totalrechnung nehmen, die aber naturgemäß von dem einheitlichen Zeitjahr ausgehen muß.

Dieses Anerkenntnis hat zwar nicht immer vorgeherrscht, wie aus der Begründung des Entwurfs eines Steuerüberleitungsgesetzes (S. 11) hervorgeht: „Die Reichsregierung hat die Frage, ob das Kalenderjahr für alle Steuerpflichtigen (Gewerbetreibende und Landwirte, physische Personen und juristische Personen) maßgebend sein soll, von neuem eingehend geprüft. An sich wäre es ja zweifellos erwünscht, wenn alle Steuerpflichtigen nach einer gleichen Wirtschaftsperiode versteuert würden." Aber dieser Wunsch wurde nicht in die Tat umgesetzt, weil

[1]) Die Erfolgsrechnung privater und öffentlicher Betriebe S. 42.

es wieder einmal eine juristische Theorie war, die mit geschlossenen Augen dem Wirtschaftsleben gegenüberstand, die nicht bedachte, daß es nicht ein Luxusbedürfnis ist, wenn ein vom Kalenderjahr abweichendes Wirtschaftsjahr gewählt wurde, daß hierfür nur wirtschaftliche Gründe maßgebend sind.

Das Einkommensteuergesetz zieht zunächst die einzelnen Periodengewinne von Jahr zu Jahr zur Besteuerung heran, da sich in diesen fortlaufend die steuerliche Leistungsfähigkeit zeigt. Die Einkommensteuer soll aber nach dem Gerechtigkeitsgrundsatz die volle Leistungsfähigkeit erfassen. Sie kann sich deshalb nicht allein mit dem Periodengewinn beschäftigen, vielmehr muß sie nach Abschluß des ganzen Geschäfts untersuchen, ob durch den Steuerpflichtigen die ganze Summe der Periodengewinne gleich dem Totalgewinn, d. h. ob die Gesamtsumme der Gewinne vom Beginn bis zum Ende der Unternehmung einschließlich der bei der Auflösung erzielten Gewinne besteuert wurde. Der Gesetzgeber muß zusehen, ob der Grundsatz der Kongruenz des Totalgewinns mit der Gesamtheit der Periodengewinne einschließlich des Veräußerungsgewinns verwirklicht ist. Zwar sind die Periodengewinne fortlaufend in jedem Steuerabschnitt vom Beginn der Unternehmung bis zum letzten Tage des gewöhnlichen Geschäftsbetriebs besteuert worden; doch wird durch die Auflösung selbst unter Umständen noch ein „außerordentlicher" Gewinn erzielt, der eine steuerliche Leistungsfähigkeit offenbart; diese muß bei der Besteuerung berücksichtigt werden. Ferner ist die Besteuerung des Liquidationserlöses aus dem Grunde geboten, weil bei der Errechnung der Periodengewinne durch Bildung von stillen Reserven verkleinerte Gewinne ausgewiesen werden konnten, Unregelmäßigkeiten, die nunmehr nicht verdeckt werden können, die in die Erscheinung treten und der Besteuerung unterworfen werden. Daß das Einkommensteuergesetz die volle Leistungsfähigkeit erfassen will, zeigt sich darin, daß zunächst die einzelnen Periodengewinne regelmäßig als steuerliche Bemessungsgrundlage dienen, daß dann aber auch der Liquidationserlös grundsätzlich belastet wird. So macht sich das Einkommensteuergesetz durch Belastung des Totalgewinns die steuerliche Leistungsfähigkeit der Unternehmung vom Beginn bis zum Verschwinden zu Nutze.

Das Kapitalkonto zeigt in der Bilanz nicht den Wert des „Vermögens", es ist vom Standpunkte der Unternehmung aus kein Wertmesser für die in dieser vorhandenen Güter bzw. für die Einheit des Betriebes, vielmehr gibt es nur Auskunft darüber, was an Kapital ursprünglich und im Laufe der Wirtschaftsperioden eingeschossen, wie es durch zurückbehaltene Gewinne und eingetretene Verluste sowie durch Kapitalrückzahlungen verändert wurde. In der Eröffnungsbilanz zeigt uns das Kapitalkonto an, welchen Güterwert der Unternehmer dem Betriebe gewidmet hat; es bleibt für ihn im Laufe der Perioden ein Rechnungsfaktor, ein Erfolgmesser, der darlegt, wie sich die ursprüngliche Kapitalhöhe ändert. Jedoch bringt das Kapitalkonto nicht jeden zugewachsenen Gewinn zum Ausdruck, z. B. die noch nicht realisierten Gewinne. In welcher Höhe die Unternehmung während ihres Bestehens mit Erfolg bzw. Verlust gearbeitet hat oder, vom Standpunkte des Unternehmers ausgedrückt, wie sich das von ihm eingeschossene Kapital im Laufe der Zeiten vermehrt oder vermindert hat, kann endgültig erst nach Auflösung der Unternehmung festgestellt werden, wenn das ganze Betriebsvermögen versilbert und die Schuld an den Unternehmer zurückgezahlt ist.

Die Betriebswirtschaftslehre betrachtet die Unternehmung als selbständiges Wirtschaftssubjekt, sie geht von der Unternehmung, losgelöst von der Person, aus. Diese Betrachtungsweise ist dem Gesetzgeber des Einkommensteuergesetzes fremd, weil die Einkommensteuer eine Subjektsteuer ist, die die subjektive, d. h. die im

Wirtschaftssubjekte zusammengefaßte, Leistungsfähigkeit erfassen soll. Er muß deshalb auch bei der Betrachtung des Totalgewinns vom Wirtschaftssubjekte, nicht von einer verselbständigten Unternehmung ausgehen. Aus diesem Grunde trifft das Einkommensteuergesetz die Bestimmung, daß z. B. der Veräußerung eines Gewerbebetriebes es gleich erachtet wird, wenn ein Gesellschafter aus einer Gesellschaft, gleichgültig, in welche Form sie gekleidet ist,[1]) ausscheidet. Die Unternehmung als solche besteht trotz des Ausscheidens des Gesellschafters weiter, für sie kommt die Durchführung der Errechnung des Totalgewinns noch nicht in Betracht; anders jedoch für den Gesellschafter. Für ihn ist das Geschäft, das in der Beteiligung an der Unternehmung gegeben war, abgeschlossen. Hier tritt uns dann der Totalgewinn in der einfachsten Form der Einnahme- und Ausgaberechnung entgegen, wenn der Gewinn jährlich ausgeschüttet wurde. Die Ausgabe ist gleich der Beteiligungssumme an der Unternehmung, Einnahme gleich jährliche Gewinnanteile plus gezahlter Wert für den Geschäftsanteil oder, um ein Beispiel zu wählen:

Ausgaben:			Einnahmen:	
Kapitaleinzahlung:		100 000	1. Periodengewinn	10 000
Totalgewinn:			2. Periodengewinn	12 000
versteuert	30 000		3. Periodengewinn	8 000
noch zu versteuern	20 000	50 000	Entgelt für Anteil:	120 000
		150 000		150 000

Aufgehoben und versteuert wurden 30 000 RM, zu versteuern ist noch der Restbetrag des Totalgewinns von 20 000 RM. So zieht das Einkommensteuergesetz den ganzen Totalgewinn zur Besteuerung heran.

In vorstehendem Beispiel wurde vom Wirtschaftssubjekt ausgegangen, an das der Gewinn stets ausgeschüttet wurde. Nun ist es aber möglich, daß die Gesellschaft beschließt, daß der ganze oder teilweise Gewinn in der Unternehmung verbleibt. Da die Gesellschafter einer offenen Handelsgesellschaft oder einer Kommanditgesellschaft in diesem Falle stets den ganzen Gewinn zu versteuern haben, so kommen für die nachfolgenden Ausführungen nur die Gesellschafter der als juristischen Person betriebenen Unternehmung in Frage. Wird der Gewinn in keiner Periode ausgeschüttet, so ergibt sich folgendes Bild:

Ausgaben:		Einnahmen:	
Kapitaleinzahlung:	100 000	1. Periodengewinn	10 000
1. Periodengewinn	10 000	2. Periodengewinn	12 000
2. Periodengewinn	12 000	3. Periodengewinn	8 000
3. Periodengewinn	8 000	Entgelt für Anteil[2])	150 000
Totalgewinn: noch zu versteuern	50 000		
	180 000		180 000

Da der Gewinn von 10 000, 12 000 und 8 000 RM nicht ausgeschüttet bzw. nicht abgehoben wird, ist dieser als eine weitere Ausgabe z. B. als eine Neuzu-

[1]) Ausgenommen ist nur die stille Gesellschaft und mit Recht, da hier der Gesellschafter, abgesehen von der Gewinnbeteiligung bzw. Verzinsung, nur den gleichen Wert, den er der Unternehmung zugeführt hat, zurückerhält.

[2]) Dieses Entgelt setzt sich zusammen aus (100 000 RM ursprüngliche Einlage, 20 000 RM Mehrerlös) 120 000 RM plus der Unternehmung belassene Gewinne von 10 000, 12 000 und 8 000 RM. In diesem Beispiele wird davon ausgegangen, daß die Gewinne an die Gesellschafter zunächst ausgezahlt, dann von diesen wieder an den Betrieb abgeführt wurden. Die Ausführungen gelten auch analog für die Ermittlung des Totalgewinns bei den der Körperschaftsteuer unterliegenden Unternehmungen. Auf diese wird wegen der gleichen Lage des Falles nicht weiter eingegangen.

führung von Kapital an die Unternehmung zu betrachten. Man stelle sich vor, daß der Gewinn vereinnahmt, sofort aber wieder an die Unternehmung zur Stärkung des Kapitals ausgegeben wurde. Man kann natürlich auch von dem Standpunkte ausgehen, daß es sich bei dem Periodengewinn vom Standpunkte des Gesellschafters aus um einen Ertrag, der noch nicht Einnahme geworden ist, handelt, daß nach dem Willen des Gesetzgebers erst dann die Besteuerung Platz greift, wenn wirklich eine Einnahme erzielt ist, d. h. wenn der Gesellschafter das Entgelt für seinen Geschäftsanteil plus der in der Gesellschaft belassenen Gewinne bei der Veräußerung erhält. Nach dem ersten Beispiel waren zu versteuern 20000 RM, da bereits 30000 RM der Besteuerung unterlegen haben. Im zweiten Falle ist aber der Totalgewinn in voller Höhe von 50000 RM zu versteuern, da der Gesetzgeber mit der Besteuerung wartet, bis der Ertrag wirklich vereinnahmt ist.

Die Kongruenz der Periodengewinne plus Veräußerungsgewinn mit dem Totalgewinn ist in dieser Weise im Einkommen- und Körperschaftssteuergesetz regelmäßig gewahrt. Analog ist aber auch zu verfahren, wenn sich in einer Wirtschaftsperiode ein Verlust ergibt; dieser ist als eine Ausgabe zu buchen. Hier wird aber der Grundsatz der Kongruenz sowohl im Einkommen- als auch im Körperschaftssteuergesetz durchbrochen, ohne daß dieses Vorgehen eine Begründung finden könnte.

Zunächst dürfen innerhalb eines Geschäftsjahres ausgewiesene Verluste bei den natürlichen Personen niemals, bei den juristischen Personen in dem folgenden Geschäftsjahr nur unter bestimmten Voraussetzungen berücksichtigt werden. § 15 Ziffer 3 KStG. besagt, daß bei den juristischen Personen die Beträge, die zur Beseitigung eines aus einem früheren Steuerabschnitte stammenden Verlustes verwendet werden, durch den das Grund- oder Stammkapital angegriffen ist, bei der Ermittlung des Einkommens abgezogen werden dürfen.

Es möge kurz auf die unterschiedliche Behandlung des Verlustes im Körperschaftsteuergesetz eingegangen werden. Je nachdem aus früheren Gewinnen ein Reservefonds gebildet worden ist oder nicht, soll der Verlust nicht oder doch berücksichtigt werden. Diese Bestimmung enthält bereits eine Ungerechtigkeit, da in beiden Fällen die steuerliche Leistungsfähigkeit gleich groß ist. Die unterschiedliche Behandlung kann nur wieder auf die rein juristische Denkweise zurückgeführt werden. Wie § 15 KStG. zu dem dort vertretenen Standpunkt kommt, zeigt eine Entscheidung des Reichsfinanzhofs:[1])

„Solange und soweit eine Gesellschaft in der Lage ist, den in einem Jahre eingetretenen Verlust unter Evidenzhaltung des Grundkapitals durch Auflösung ihrer Reservefonds abzudecken, ist es ihr möglich, die Unterbilanz vor Beginn des neuen Geschäftsjahres verschwinden zu lassen ... Der gesetzliche Reservefonds muß nach zwingender gesetzlicher Vorschrift, jeder andere soll nach seiner wirtschaftlichen Zweckbestimmung dazu verwandt werden, Bilanzverluste auszugleichen ... Die Gesellschaft kann das Überwiegen der Passiva über die Aktiva in der Bilanz und den daraus resultierenden Verlust verschwinden lassen, indem sie durch Abbuchung auf den Reservefonds die Gesamtsumme der Passiva verkleinert. Daß sie das auch tut, muß bezüglich des gesetzlichen Reservefonds nach den gesetzlichen Vorschriften und kann bezüglich der freiwilligen Reserven als dem ordentlichen kaufmännischen Gebrauch entsprechend von ihr verlangt werden."

[1]) Bd. 3, S. 333 f; vgl. auch OVG. Bd. 1, S. 291. Bd. 13, S. 103. Bd. 14, S. 280, Bd. 18, S. 450. RFH. Bd. 2, S. 81, S. 261.

Gesetzlich mag der Reservefonds vorgeschrieben sein, um das Grundkapital zu schützen, es in voller Höhe zu erhalten. Das Handelsgesetzbuch läßt sich hier allein vom Gläubiger- bzw. Gesellschafterschutz leiten; aber wirtschaftlich betrachtet, ist der Zweck der Reservebildung nicht allein darauf gerichtet, etwaige Verluste zu decken. Sie können gebildet sein, um die Kapitalkraft der Unternehmung zu stärken, sie kommen aber auch vielfach unter dem Zwange zustande, weil nicht über so viele flüssige Mittel verfügt wird, um den ganzen Gewinn auszuschütten.

Die Reserven sind seitens der Unternehmung als neue Kapitalzugänge durch die Gesellschafter aufzufassen; der die Reserve bildende Gewinn ist ihr aus irgendeinem Grunde verblieben. Sobald der Gewinn ausgewiesen und die Bilanz genehmigt ist, haben die Gesellschafter Anspruch auf den Gewinn. Soweit dieser nicht ausgeschüttet wird, ist er eine durch die Gesellschafter beschlossene Neuzuführung von Kapital. Es ist deshalb nicht möglich, „die Unterbilanz vor Beginn des neuen Geschäftsjahres verschwinden zu lassen". Durch Aufrechnung eines Verlustes von 100 000 RM gegen eine Reservefonds von 200 000 RM würde in den späteren Bilanzen gesagt werden, daß die Gesellschafter nicht 200 000 RM neues Kapital durch den Reservefonds der Gesellschaft zugeführt hätten, sondern nur 100 000 RM. Der Totalgewinn wird einen Betrag von 100 000 RM zuviel ausweisen. Zeigt die Bilanz in vier Perioden, aus denen der Totalgewinn sich zusammensetzen soll, folgende Ergebnisse:

1. Periodengewinn	40 000		
2. Periode		Verlust	50 000
3. Periodengewinn	20 000		
4. Periodengewinn	50 000		
Saldo			60 000
	110 000		110 000

so ist der Totalgewinn 60 000 RM. Ist nun ein Reservefonds vorhanden, so ist dieser nach Ansicht des Körperschaftssteuergesetzes dazu da, um den Verlust von 50 000 RM auszumerzen, der Totalgewinn ist nach Ansicht des Gesetzgebers 110 000 RM.

Diese verschiedene Behandlung des Verlustes, je nachdem er durch eine Reserve gedeckt werden kann oder nicht,[1]) muß eine ungleichmäßige Steuerbelastung nach sich ziehen. Für die durch die Körperschaftssteuer herangezogene Leistungsfähigkeit kann nicht ausschlaggebend sein, ob ein Reservefonds vorhanden ist oder nicht, sondern nur allein der Gewinn. Solange aber ein Verlust nicht beigeholt ist, kann nicht von einem Gewinn gesprochen werden, damit ist auch keine steuerliche Leistungsfähigkeit gegeben. Andrerseits ist die im § 15 KStG. ausgedrückte Steuerpolitik einem volkswirtschaftlichen Gesichtspunkt, der Kapitalansammlung und damit der Stärkung des Betriebes, zuwider. Die Unternehmungen, die den Gewinn regelmäßig ausschütten, sind steuerrechtlich günstiger gestellt als solche, die den Gewinn ganz oder teilweise zur Kapitalstärkung oder zum Ausbau der Unternehmung zurückbehalten.

Die rein juristische Betrachtungsweise des Verlustes geht aus einer weiteren Entscheidung des Reichsfinanzhofes (Bd. 2 S. 81) hervor, in der ausgesprochen wird, daß ein Verlustvortrag nur bei den juristischen Personen und nur dann, wenn kein Reservefonds vorhanden ist, möglich ist mit folgender Begründung:

[1]) Kann der Verlust nur teilweise aus einem Reservefonds gedeckt werden, so ist der überschließende Teil als „Unterbilanz" abzugsfähig.

„Den Gegensatz zum Gewinnvortrage bildet der Verlustvortrag. Beschließt eine Gesellschaft, die Unterbilanz eines Jahres, für die eine Deckung durch Reserven, insbesondere bei Aktiengesellschaften durch den gesetzlichen Reservefonds (§ 262 HGB.), nicht vorhanden ist und die auch auf sonstige Weise, z. B. durch Kapitalherabsetzung, nicht beseitigt wird, in die Bilanz (das Gewinn- und Verlustkonto) des nächsten Jahres zu übertragen, so bildet dieser Übertrag den Verlustvortrag. Ein Verlustvortrag ergibt sich regelmäßig nur für Aktiengesellschaften, Kommanditgesellschaften auf Aktien und Gesellschaften mit beschränkter Haftung, weil nur für diese Gesellschaften die Bestimmung besteht (§§ 261 Nr. 5, 288, 320 Abs. 3 HGB., § 42 Nr. 4 G. m. b. H.-Ges.), daß stets der Nominalbetrag des Grund- oder Stammkapitals in den Passiven der Bilanz zahlenmäßig auszuweisen ist, demnach anders wie beim Einzelkaufmann der Jahresverlust formell nicht am Kapitalkonto abgezogen wird und nicht abgezogen werden darf. Diese Evidenzhaltung der Grundkapitalziffer bleibt aber ohne Einfluß auf das wirtschaftliche Erträgnis des betreffenden Jahres. Wie nun der zum Vortrag verwandte Gewinn (Gewinnvortrag) wirtschaftlich zu dem Geschäftsgewinn und Bilanzgewinn des Jahres gehört, in dem er entstanden ist, nicht zu dem Gewinn des Jahres oder der Jahre, in die er übertragen ist, so bildet auch der von einer Bilanz zur anderen übertragene Bilanzverlust oder der nach Deckung aus den Reserven oder auf andere Weise übriggebliebene Teil des Bilanzverlustes (der Verlustvortrag) wirtschaftlich einen Posten des Jahres, in dem er entstanden ist, nicht des Jahres oder der Jahre, in die er übertragen ist."

Auch hier finden wir wieder, wie in der vorerwähnten Entscheidung ausgeführt, die Aufstellung des Grundsatzes, daß, solange ein Reservefonds vorhanden, ein Verlustvortrag ausgeschlossen ist.

Nimmt man den Fall, es sei ein Verlust in Höhe von 100 000 RM eingetreten, das Aktienkapital werde deshalb um 100 000 RM erhöht. Unter diesen Umständen wird der Steuerfiskus nicht daran denken, einen Verlustvortrag nicht anzuerkennen, da ein Reservefonds nicht vorhanden ist, weil ferner der um die 100 000 RM erhöhte Nominalbetrag des Aktienkapitals in den Passiven der Bilanz zahlenmäßig auszuweisen ist. Wenn aber ein Reservefonds von 100 000 RM vorhanden ist, so ist ein Verlustvortrag ausgeschlossen, weil eine Deckung vorhanden ist. In dieser Überlegungsweise zeigt sich das rein juristisch Formelle, das von einem bestehenden Rechtszustand, aber nicht von der wirtschaftlichen Betrachtungsweise ausgeht. Die 100 000 RM Reservefonds sind, wirtschaftlich betrachtet, ebenso wie die Erhöhung des Stammkapitals von 100 000 RM eine Neuzuführung von Kapital. Vom wirtschaftlichen Standpunkte aus haben in beiden Fällen die Aktionäre ein und dieselbe Beteiligung an der Aktiengesellschaft, wobei es ganz gleichgültig ist, in welche Form diese gekleidet ist.

Fassen wir den Reservefonds als ein Darlehen auf, was der wirtschaftlichen Betrachtungsweise nicht entgegensteht, so finden wir einen ähnlichen Zustand in § 6c KVStG. Hier werden unter gewissen Voraussetzungen die Gewährung von Darlehen oder der Erwerb von Forderungen durch die Gesellschafter als Beteiligung an der Gesellschaft aufgefaßt. Bei dem Reservefonds handelt es sich ebenfalls um ein Darlehen, um eine Forderung an die Gesellschaft, Reservefonds und Darlehen sind wirtschaftlich keine Gegensätze. Wie ein gegebenes Darlehen, ebensowenig macht ein Reservefonds einen Verlustvortrag unmöglich. Durch die Anrechnung des Verlustes auf einen Reservefonds zwingt der Gesetzgeber die Aktionäre auf einen Teil der durch die Bildung des Reservefonds gegebenen Beteiligung zu ver-

zichten, er kürzt ihnen in ungerechter Weise ihren Anteil. Die Rücksicht, die er auf das Grund- oder Stammkapital nimmt, verdient auch der Reservefonds, der eine weitere Beteiligung an der Unternehmung darstellt.

Daß ein Verlustvortrag nur bei den Unternehmungen, die eine juristische Person darstellen, möglich ist, entspringt auch nur rein juristischer Betrachtungsweise und erklärt sich aus den unterschiedlichen Vorschriften, die das Handelsgesetzbuch für Einzelunternehmungen und den diesen gleichgestellten Gesellschaften und den rechtsfähigen Unternehmungen gibt. Bei den Einzelunternehmungen usw. soll die Bilanz nichts weiter bezwecken als eine Vermögensaufstellung; die Folge davon ist, daß der Nominalbetrag des in die Unternehmung hineingesteckten Kapitals nicht ausgewiesen wird, da nach der Ansicht des Gesetzgebers Kapital gleich Wert der Unternehmung ist; deshalb kann hier kein Gewinn- oder Verlustvortrag in die Erscheinung treten, vielmehr soll erst ein Gewinn oder Verlust durch Vergleichung des End- und Anfangsvermögens gefunden werden. Da hier die Bilanz ausschließlich statisch angelegt und dem Gläubigerschutz dient, kann die Errechnung des Gewinns vernachlässigt werden, da durch die Bilanz nur gezeigt werden soll, welcher Wert in der Unternehmung steckt; ob Gewinn oder Verlust erzielt ist, kommt für die Gläubiger weniger in Betracht, da sie nach dem Vermögensstand nur die Kreditfähigkeit beurteilen wollen. Anders verhält es sich wieder bei den juristischen Personen, die in der Bilanz einerseits den Erfolg im Interesse der Aktionäre, andrerseits das Vermögen im Interesse der Gläubiger ausweisen müssen. Das Stamm- oder Grundkapital wird hier als fester Posten betrachtet, der grundsätzlich die Höhe des von den Gesellschaftern eingeschossenen Kapitals anzeigt, daneben im Reservefonds weiter kundgibt, welches Kapital noch der Unternehmung durch Verzicht auf Gewinnausschüttung gegeben wurde.

Bei den Einzelunternehmungen, offenen Handelsgesellschaften und Kommanditgesellschaften ist es nicht anders, sobald man sie sich wie die juristischen Personen, wie es ja auch die Betriebswirtschaftslehre macht, verselbständigt denkt. Die Einzelunternehmung bzw. die offene Handelsgesellschaft usw. hat von dem oder den Unternehmern einen Betrag geliehen, mit dem sie arbeitet. Dieser Betrag wird in der Bilanz regelmäßig ausgewiesen wie das Nominalkapital der juristischen Personen. Wie bei diesen kann auch der in der Unternehmung verbliebene Gewinn einem Reservefonds zugeführt werden, so daß das ursprüngliche Kapital stets ausgewiesen wird, daneben aber noch das neu zugeführte Kapital. Diese Summe, ursprüngliches Kapital plus neu zugeführtes, kann, wie in der Praxis geschieht, auch in einer Ziffer ausgewiesen werden, das ursprüngliche Kapital ist dann eben erhöht worden, wie man auch das Grundkapital einer Aktiengesellschaft erhöhen kann. Wollen der Einzelunternehmer bzw. die Gesellschafter einer offenen Handelsgesellschaft oder Kommanditgesellschaft sich nicht selbst betrügen, so muß in der Erfolgsberechnung regelmäßig die ganze Summe ursprüngliches und neu zugeführtes Kapital ausgewiesen werden, ein Verlust darf nicht abgebucht werden; denn sonst würde der Totalgewinn um den nicht vorgetragenen Verlust zu groß. Demnach ergibt sich ein Verlustvortrag in der Erfolgrechnung nicht allein für die juristischen Personen, sondern auch für die Einzelunternehmungen, offenen Handelsgesellschaften und Kommanditgesellschaften.

Bei der Beratung des Einkommensteuergesetzes glaubte Staatssekretär Popitz[1]) den Ausgleich zwischen Verlust und Gewinn nicht zulassen zu können, weil der Abzug von Verlusten mit dem Grundgedanken des Einkommenbegriffs in Wider-

[1]) Vgl. Bericht des sechsten Ausschusses über den Entwurf eines Einkommensteuergesetzes S. 5.

spruch stehe. Denn grundsätzlich werde das besteuert, was innerhalb eines bestimmten Zeitraums verdient sei, auf die Ergebnisse des Vorjahres komme es nicht an. Die Zulassung des Abzugs der Verluste vom gewerblichen Einkommen werde auch eine Differenzierung zwischen Gewerbetreibenden und Lohnempfängern hervorrufen; denn ein Lohnempfänger, der in einem Jahre nichts verdient habe, vielmehr seinen letzten Notgroschen habe angreifen oder sogar hungern müssen, dürfe, wenn er im nächsten Jahre wieder Einkommen habe, davon auch nichts abziehen. Auch praktisch werde durch die Abzugsfähigkeit ein Unsicherheitselement in die Veranlagung hineingetragen.

Was den ersten Einwand betrifft, so finden wir diesen bereits in der oben angezogenen Entscheidung des Reichsfinanzhofs (Bd. 2 S. 81), daß die Evidenzhaltung der Grundkapitalziffer ohne Einfluß auf das wirtschaftliche Erträgnis des betreffenden Jahres ist. Dies ist richtig, wenn man die einzelne Wirtschaftsperiode für sich allein betrachtet. In diesem Falle bildet der von einer Bilanz zur anderen übertragene Verlust wirtschaftlich einen Posten des Jahres, in dem er entstanden ist. Jede Wirtschaftsperiode zeigt eben regelmäßig den erzielten Erfolg an, es wäre irrtümlich, den Gewinn eines Jahres dadurch schmälern zu wollen, daß man den Verlust des Vorjahres auf diesen anrechnet. Es genügt, wie vorhin ausgeführt, aber nicht, den Wirtschaftserfolg stets gesondert für sich unter dem Gesichtspunkte der einzelnen Periode zu betrachten, sondern es muß vom Totalgewinn ausgegangen werden. Entsteht in einem Jahre ein Verlust oder bleibt dieser in den nächstfolgenden Perioden unberücksichtigt, so wird die Kongruenz zwischen Totalgewinn und den Periodengewinnen plus Liquidationsgewinnen gestört.

Sofern der Gesetzgeber den Verlustvortrag nicht berücksichtigt, den Periodengewinn nur stets allein für sich unter dem Gesichtspunkte der steuerlichen Leistungsfähigkeit betrachtet, muß er sich den Vorwurf gefallen lassen, daß er mit zweierlei Maß mißt. Den Begriff des Totalgewinns hält er nur dann bei, wenn dieser für ihn steuerlich günstig ist, d. h. wenn innerhalb der Totalrechnung kein Verlust zu verzeichnen ist. Tritt ein solcher auf, so wird er weiter nicht anerkannt, wohl nur aus der Befürchtung heraus, daß weniger an Steuern aufkommt.

Man mag vielleicht darauf hinweisen, daß der „Kapitalverlust" auch bei den anderen Steuerpflichtigen nicht anerkannt wird, daß diesen gegenüber durch die Berücksichtigung des Verlustvortrages bei den Gewerbetreibenden eine Ungerechtigkeit eintreten würde. Dies möchte ich nicht anerkennen. Zunächst bleibt den nicht nach dem Gewinn steuernden Wirtschaftssubjekten die Wohltat des § 56 EStG., wonach bei der Veranlagung besondere wirtschaftliche Verhältnisse, die die Leistungsfähigkeit des Steuerpflichtigen wesentlich beeinträchtigen, durch Ermäßigung oder Erlaß der Einkommensteuer berücksichtigt werden können, wenn das Einkommen 30000 RM nicht übersteigt. Ferner muß man die ganz anders geartete Rechnungsweise der Gewerbetreibenden bei Ermittlung des Einkommens betrachten.

Bei den Steuerpflichtigen, die Einkünfte der im § 6 Abs. 1 Nr. 4—8 EStG. bezeichneten Art beziehen, ist das Einkommen gleich dem Überschuß der Einnahmen über die Ausgaben. Dies weist darauf hin, daß jede Wirtschaftsperiode nur als eine geschlossene Einheit für sich betrachtet werden kann. Anders verhält es sich jedoch bei den Steuerpflichtigen, die nach dem Gewinn erfaßt werden. Auch hier ist zwar die Periodenrechnung abgeschlossen, aber nicht in der Weise, daß sie für sich allein betrachtet werden kann. Einnahmen und Ausgaben greifen von einer in die andere Wirtschaftsperiode über; durch das „verknüpfende Band",

die Bilanz, wird festgestellt, was Ertrag bzw. Aufwand der abgelaufenen Periode ist — damit dient sie der Erfolgrechnung —, sondern vermittelt sie an die nächstfolgenden Perioden die Einnahmen bzw. Ausgaben, die erst in der Zukunft Ertrag bzw. Aufwand werden, ferner den Ertrag bzw. Aufwand, der zukünftige Einnahmen bzw. Ausgaben darstellt.

Hieraus ersehen wir, daß die Leistungsfähigkeit der Gewerbetreibenden in ganz anderer Weise erfaßt wird, daß bei der Besteuerung nicht allein die Ertrag- und Aufwandrechnung, sondern auch die Einnahme- und Ausgaberechnung, wie sie in dem Totalgewinn gegeben ist, berücksichtigt werden muß. Man kann die Besteuerung der Periodengewinne als eine Abschlagzahlung auf die Besteuerung des Totalgewinns auffassen; wenn dieser ausgewiesen werden kann, muß zugesehen werden, wie es auch durch den Gesetzgeber geschieht, ob der ganze Totalgewinn — der Überschuß der Einnahmen über die Ausgaben — besteuert wurde. Dies muß aber dazu führen, den Grundsatz der Kongruenz in strenger Form durchzuführen, d. h. innerhalb der Besteuerung des Totalgewinns den Verlust einer Wirtschaftsperiode von der Gesamtsumme der Gewinne in Abzug zu bringen; denn sonst wird die Leistungsfähigkeit über Gebühr besteuert.

Wird angenommen, daß in dem oben angeführten (zweiten) Beispiel, in welchem der Gewinn nicht an die Gesellschafter ausgeschüttet wurde, statt eines Gewinns in der zweiten Periode ein Verlust von 12000 RM auftritt, so ist die Aufstellung folgende:

Ausgaben:		Einnahmen:	
Kapitaleinzahlung	100000	1. Periodengewinn	10000
1. Periodengewinn	10000	2. Periode	0
2. Periodenverlust	12000	3. Periodengewinn	8000
3. Periodengewinn	8000	Entgelt für Anteil[1])	138000
Totalgewinn noch zu versteuern	26000		
	156000		156000

Sofern der in der zweiten Periode erzielte Verlust von 12000 RM nicht berücksichtigt wird, wie es durch das Einkommensteuergesetz und unter gewissen Bedingungen auch durch das Körperschaftsssteuergesetz geschieht, so ist die Errechnung des Totalgewinns folgende:

Ausgaben:		Einnahmen:	
Kapitaleinzahlung	100000	1. Periodengewinn	10000
1. Periodengewinn	10000	2. Periode	0
3. Periodengewinn	8000	3. Periodengewinn	8000
Totalgewinn noch zu versteuern	38000	Entgelt für Anteil	138000
	156000		156000

Nach der letzten Aufstellung, von der das Einkommen- bzw. das Körperschaftssteuergesetz ausgeht, sind an Totalgewinn versteuert worden 38000 RM, während dieser nur tatsächlich 26000 RM beträgt. Die steuerliche Leistungsfähigkeit ist um einen Betrag von 12000 RM zu hoch in Anspruch genommen worden.

In einer Wirtschaftsperiode können nachfällige Erträge auftreten, die nicht einen Erfolg der Einnahme-, sondern einer vorhergehenden Periode darstellen, die aber in der ersteren besteuert werden müssen, um die steuerliche Leistungsfähigkeit zu erfassen. Nimmt man an, daß der Verlust von 12000 RM durch Aus-

[1]) Veräußerungspreis 120000 RM und Periodengewinn 10000 und Periodengewinn 8000 RM.

fall einer Forderung von 18 000 RM entstanden ist, so erhöht sich der Gewinn dieses Abschnittes um den nachfälligen Ertrag von 18 000 RM. Wird der Verlust von 12 000 RM in der späteren Periode innerhalb des Rahmens der Totalgewinnrechnung nicht berücksichtigt, so würde der Betrag von 18 000 RM in voller Höhe in der Eingangsperiode besteuert, obwohl der tatsächliche Gewinn in der Entstehungsperiode, wenn die Forderung nicht ausgefallen wäre, betragen hätte: 18 000 — 12 000 = 6 000 RM. Zur Erläuterung möge folgendes Beispiel dienen:

I. Fall: 1. Periode: der Gewinn beträgt 6000 RM,
2. Periode: der Gewinn beträgt 20 000 RM;
II. Fall: 1. Periode: der Verlust beträgt durch Ausfall einer Forderung von 18 000 RM (statt eines Gewinns von 6000 RM) 12 000 RM,
2. Periode: der Gewinn beträgt durch Eingehen der in der vorhergehenden Periode ausgefallenen Forderung von 18 000 RM statt 20 000 RM 38 000 RM.

Sowohl im ersten wie im zweiten Falle muß der Totalgewinn dieselbe Gesamtsumme der Periodengewinne ausweisen:

	Fall I	Fall II
1. Periodengewinn	+ 6 000	—12 000
2. Periodengewinn	+20 000	+38 000
Totalgewinn	26 000	26 000

Der Gesetzgeber geht aber im zweiten Falle von folgendem Standpunkt aus:

1. Periodengewinn	0
2. Periodengewinn	38 000
Totalgewinn	38 000

Er besteuert mithin einen Betrag von 12 000 RM zuviel. Um eine solche Ungerechtigkeit zu vermeiden, muß der Verlustvortrag stets in Betracht gezogen werden, d. h. ein Gewinn ist so lange nicht zu versteuern, bis der Verlust ausgeglichen ist.

Der zweite Einwand ist ebenfalls nicht stichhaltig. Der Lohnempfänger hat keinen Verlust im Sinne des Einkommen- bzw. Körperschaftsteuergesetzes; seine Erwerbsquelle, die Arbeitskraft bleibt ihm nach wie vor erhalten, während die Erwerbsquelle des Kaufmanns, die Unternehmung, einen tatsächlichen Verlust erleidet. Auch der Gewerbetreibende muß vielleicht seine letzten Notgroschen angreifen oder hungern, um sich über Wasser zu halten. Der Lohnempfänger hat dagegen vor dem Gewerbetreibenden den Vorteil der Inanspruchnahme sozialer Einrichtungen wie der Arbeitslosenunterstützung.

Daß durch die Abzugsfähigkeit der Verluste ein Unsicherheitselement in die Veranlagung hineingetragen wird, vermag man nur insoweit anzuerkennen, als der Gesetzgeber selbst die Schuld daran trägt, indem er das Zugrundelegen des gemeinen Wertes bei Anlagen zuläßt. Hierauf wurde in der erwähnten Sitzung des Ausschusses[1]) von dem Vertreter der deutschen Volkspartei durch ein Beispiel hingewiesen. Es könne vorkommen, daß jemand ein Betriebsvermögen im Anschaffungswerte von 100 000 RM habe, dessen gemeiner Wert auf 60 000 RM zurückgehe. Der Betrieb, der vielleicht sonst mit 0 RM abgeschlossen habe, weise also einen Verlust von 40 000 RM auf.[2]) Nur in dieser Beziehung wird eine Un-

[1]) Vgl. Bericht des sechsten Ausschusses über den Entwurf eines Einkommensteuergesetzes S. 4.

[2]) Hierbei ist die „Absetzung" für Abnutzung nicht berücksichtigt.

sicherheit in die Gewinnermittlung hineingetragen, da der Gewerbetreibende durch Übergehen vom Anschaffungspreise zum gemeinen Wert einen Verlust künstlich konstruieren kann, der bei einer richtig durchgeführten Ertrag- und Aufwandrechnung nicht gegeben wäre.

Der Verlust muß mit dem späteren Gewinn einen Ausgleich erfahren, wenigstens stets bei den Erwerbsgesellschaften, da für diese gemäß § 12 KStG. das Wirtschaftsjahr für das Gesamteinkommen einheitlich sein muß, d. h. das Gesamteinkommen muß in einer einheitlichen Bilanz ausgewiesen werden. Das gleiche gilt, wenn ein Kaufmann nur Einkommen aus Gewerbe hat. In diesem Falle ist wie bei den Erwerbsgesellschaften Gesamteinkommen gleich Gewinn aus Gewerbe.

Anders verhält es sich bei solchen natürlichen Personen, die außer den Einkünften aus Gewerbe auch noch über andere Einkünfte verfügen. Um ein Beispiel zu bringen: Firma X, einer natürlichen Person, besteht aus den Betriebsstätten A mit einem Gewinn von 50 000 RM, B mit einem Gewinn von 20 000 RM, C mit einem Verlust von 30 000 RM. Die Firma X wird ihren Gesamtgewinn berechnen, indem sie von dem Gewinn von 70 000 RM den Verlust von 30 000 RM in Abzug bringt, der Reingewinn beträgt 40 000 RM. Ebenso muß bei der Einkommensteuer verfahren werden. Y hat einen Gewinn aus Landwirtschaft von 50 000 RM, einen Ertrag aus Kapitalvermögen von 20 000 RM, einen Verlust aus Gewerbebetrieb von 30 000 RM. Der Verlust von 30 000 RM. ist durch die anderen Einkünfte ausgeglichen, als Einkommen muß der Betrag von 40 000 RM gelten, wie denn auch § 7 Abs. 3 EStG. bestimmt: Treffen bei einem Steuerpflichtigen mehrere Einkommensarten zusammen, oder hat er Einkünfte derselben Art aus mehreren Betrieben, so ist das Einkommen durch Zusammenrechnung und Ausgleich der bei der gesonderten Ermittlung gewonnenen Ergebnisse zu berechnen. Im nächsten Steuerabschnitt darf der Verlust von 30 000 RM in steuerlicher Hinsicht nicht berücksichtigt werden, da er bereits im Vorjahre durch andere Einkünfte ausgeglichen ist. Dieses bedeutet keine Störung in der Totalgewinnrechnung, da diese nach dem Einkommensteuergesetz sich nicht allein auf den gewerblichen Ertrag, sondern auf das ganze Einkommen bezieht.

Wir sehen aber hier bereits wieder eine Ungerechtigkeit gegenüber den Gewerbetreibenden, deren Einkommen nur aus dem gewerblichen Reingewinn besteht. Während der wirtschaftlich und steuerlich Leistungsfähigere einen etwaigen Verlust aus Gewerbebetrieb mit anderen Einkünften in demselben Steuerabschnitt aufrechnen kann, ist den kleineren Unternehmern ein solcher Ausgleich untersagt, da sie den Verlust des Vorjahres nicht auf den Gewinn des nächstfolgenden Wirtschaftsjahres anrechnen können. Dies steht aber dem Wesen der Steuer entgegen, die leistungsfähigeren Schultern mehr zu belasten als die leistungsschwachen. Der Grundsatz des gleichmäßigen Opfers wird in keiner Weise verwirklicht.

Nun kann aber auch die Möglichkeit eintreten, daß der im Gewerbebetrieb erzielte Verlust nur teilweise ausgeglichen wird, z. B. Gewinn aus Landwirtschaft 20 000 RM, Verlust aus Gewerbebetrieb 30 000 RM. In diesem Falle ist der verbleibende Verlust von 10 000 RM im nächsten Steuerabschnitt zu berücksichtigen und hier ein Ausgleich mit den aus den Einkommensarten erzielten Einkünften zu bewerkstelligen. Nur so kann der Begriff des Totalgewinns auf das Totaleinkommen, d. h. der Summe der in den einzelnen Steuerabschnitten vom Anfang bis zum Ende der Steuerpflicht erzielten Einkommen verwirklicht werden.

Man könnte einwenden, daß der Verlustvortrag von 10 000 RM deshalb nicht vorgetragen werden könne, weil es nicht feststehe, welcher Einkommensart man den zu übertragenden Verlust z. B. aus Gewerbebetrieb oder Landwirtschaft zu-

schreiben solle, wenn sich im Vorjahre bei diesen zwei Einkommensarten Verlust ergeben hat, der dann aber nur teilweise durch andere Einkünfte ausgeglichen wurde. Hierüber ist weiter nicht zu streiten, da von dem in folgenden Jahre erzielten Einkommen der Betrag von 10 000 RM nur abgesetzt zu werden braucht. Im übrigen haben sowohl Steuerbehörde wie Steuerpflichtige es in der Hand, sich gegenseitig zu kontrollieren.

Es bleibt noch übrig, ein Wort zu sagen über den Fall, wenn bei Veräußerung der Unternehmung statt des Gewinns ein Verlust herausspringt. Sofern dieser Verlust den letzten Periodengewinn nicht übersteigt, ist bei den Erwerbsgesellschaften nichts Außergewöhnliches gegeben, da § 18 Abs. 1 KStG. als Gewinn des letzten Steuerabschnitts einschließlich der Auflösung den Betrag heranzieht, um den das zur Verteilung kommende Vermögen den Wert des Vermögens übersteigt, der am Schlusse des vorangegangenen Steuerabschnitts der Veranlagung zur Körperschaftssteuer unterlegen hat. Die letzte ordentliche Wirtschaftsperiode und die Liquidationsperiode stellen den Gewinn in einer Summe fest, Gewinn und Verlust werden ausgeglichen. Bleibt ein Verlust übrig, kann natürlich keine Besteuerung stattfinden.

Ebenso ist nach dem Einkommensteuergesetz zu verfahren. Der Gewinn aus der letzten Wirtschaftsperiode und ein etwaiger Verlust bei der Veräußerung des Betriebes werden aufgerechnet, da § 30 Abs. 2 EStG. bestimmt, daß der Veräußerungspreis mit dem Werte zu vergleichen ist, der am Schlusse des vorangegangenen Steuerabschnitts der Veranlagung zugrunde gelegen hat. Nur wenn bei der Veräußerung ein Gewinn erzielt wird, ist dieser wegen der etwaigen Befreiung von der Steuer bzw. wegen des ermäßigten Tarifs gesondert festzustellen. Hier wird durch den Gesetzgeber der Grundsatz der Kongruenz beachtet.

Vorhin ist gezeigt worden, daß die Berücksichtigung des Verlustvortrages bei der Errechnung des der Einkommen- bzw. Körperschaftssteuer zugrunde zu legenden Gewinns nur im Sinne einer gleichmäßigen Steuerbelastung sein kann, daß andererseits ein solches Vorgehen nicht auf Schwierigkeiten bei der Veranlagung stößt. Neuerdings ist wieder die Frage der Besteuerung nach einem dreijährigen Durchschnitt in den Vordergrund getreten durch das Zusammentreten eines Ausschusses, der die Frage zu prüfen hat, ob und in welcher Weise und von welchem Zeitpunkte an bei der Einkommensteuer und der Körperschaftsteuer zum System der Besteuerung nach dem dreijährigen Durchschnitt übergegangen werden kann. § 9 Abs. 3 des preußischen Einkommensteuergesetzes enthielt die Bestimmung, daß als steuerpflichtiger Gewinn bei buchführenden physischen Personen der Durchschnitt der Gewinne, die in den drei dem Steuerjahr unmittelbar vorangegangenen Wirtschaftsjahren erzielt waren, zugrunde gelegt werden sollte. Bei der Beratung des jetzigen Einkommensteuergesetzes wurde diese Forderung auch für die jetzige Gestaltung der Einkommensteuer erhoben.

Ich möchte dieser Forderung nicht ohne weiteres zustimmen, sondern nur dann, wenn kein anderer Ausweg mehr übrigbleibt. Bezweckt werden soll durch die Besteuerung nach dem dreijährigen Durchschnitt, daß bei der Besteuerung des Gewinns auch Verluste des Vorjahres berücksichtigt werden. Daß dies geschehen muß, ist zweifelsfrei und vorhin bewiesen worden.

Die Berücksichtigung eines Verlustes kann, um den Zweck der Einkommensteuer nicht zu beeinträchtigen, nicht so geschehen, daß von dem Durchschnitt des Erfolges der drei letzten Wirtschaftsjahre ausgegangen wird. Die Einkommensteuer setzt sich zum Ziele, die Leistungsfähigkeit, die in einer bestimmten Periode zutage tritt, zur Besteuerung heranzuziehen. Wird von den Gewerbetreibenden nach

einem Durchschnittserfolge gesteuert, so liegt der Besteuerung nicht mehr die tatsächliche, sondern eine durchschnittliche, fingierte Leistungsfähigkeit zugrunde, welcher Weg die Gewerbetreibenden anderen Steuerpflichtigen gegenüber gegebenenfalls in der steuerlichen Belastung bevorzugt. Denn der größte Gewinn wird niemals mit dem entsprechenden Steuersatz, wie es der progressiven Ausgestaltung des Steuertarifs entspricht, bei einer Durchschnittsrechnung getroffen, es sei denn, daß er jährlich über 80 000 RM hinausgeht, da hier der höchste gleichbleibende Satz mit 40 Prozent beginnt.

Es ist aber gerade der Zweck der Einkommensteuer, die erhöhte, wirkliche Leistungsfähigkeit durch den progressiven Tarif zu treffen, die Steuer soll dem Grundsatz der Opfergleichheit folgen. Geht man aber von einem durchschnittlichen Gewinn aus, so wird damit die Verwirklichung dieses Grundsatzes unterbunden; die progressive Ausgestaltung des Tarifs verliert, wenn nicht jegliche Rechtfertigung, so doch die ihm innewohnende besondere Bedeutung. Nur dann würden keine größeren Bedenken bestehen, wenn der Tarif wie bei der Körperschaftsteuer proportional ausgestaltet wäre. Ist z. B. der Gewinn in vier aufeinander folgenden Geschäftsjahren 30 000, 40 000, 50 000 und 60 000 RM, so wird in dem dritten Steuerabschnitt ein Durchschnittsgewinn von 40 000, in dem vierten Steuerabschnitt ein solcher von 50 000 RM versteuert. Man ersieht hieraus, daß, wenn der Gewinn sich von Jahr zu Jahr erhöht, die Einkommensteuer wie die Körperschaftsteuer hinter dem wirklich erzielten Ertrag dauernd nachhinkt.

Neben diesen steuerlichen Bedenken stehen aber auch solche betriebswirtlicher Art. In der Wirtschaftlichkeit der Unternehmung drückt sich gleichzeitig die steuerliche Leistungsfähigkeit, die zunächst in den einzelnen Perriodengewinnen erfaßt wird, aus. Im Interesse einer gleichmäßigen Steuerverteilung muß der Gesetzgeber danach trachten, daß diese Wirtschaftlichkeit auch tatsächlich zum Ausdruck kommt. Um diese zu ersehen, ist es notwendig, daß die Errechnung der Periodengewinne genau durchgeführt wird, ein Erfordernis, das in der Praxis durch die vorsichtige Bilanzierungsmethode stark vernachlässigt wird. Dem Problem der genauen Errechnung der Periodengewinne seitens der Unternehmungen steht der Steuergesetzgeber ebenso interessiert gegenüber wie die Betriebswirtschaftslehre. Durch seine, den wirtschaftstheoretischen Erkenntnissen folgenden Vorschriften kann der Steuergesetzgeber den Kaufmann zwingen, nicht nach des letzteren Gutdünken den Erfolg zu berechnen, sondern in betriebswirtschaftlich richtiger Weise. Hier kann die Einkommen- und Körperschaftsteuer erzieherisch wirken. Daß ein solches Streben auch deutlich vorhanden ist, ersieht man aus den Vorschriften über die Gewinnermittlung im Einkommen- und Körperschaftsteuergesetz, aber auch aus der Rechtsprechung.

Ich glaube aber befürchten zu müssen, daß, wenn wieder die Besteuerung nach dem dreijährigen Durchschnitt eingeführt wird, eine Vernachlässigung einer genauen Periodenrechnung sowohl bei den Unternehmungen als auch bei der veranlagenden Steuerbehörde eintritt. Wie wichtig aber eine einwandfreie Rechnungsweise notwendig ist, ergibt sich aus den Ausführungen Schmalenbachs[1]).

„Wenn alle öffentlichen Bilanzen in einem Lande ganz genau wären, so daß sie ohne allen Zweifel einen zuverlässigen Ausweis des erzielten Gewinns abgäben, dann würde ein solches Land gegenüber anderen Ländern mit weniger gutem Bilanzwesen wirtschaftlich außerordentlich überlegen sein. In dem Lande mit den richtigen Bilanzen würde das Kapital den rentablen Unternehmungen schnell und reichlich zuströmen; es würde sich den unrentabel werdenden Betrieben ener-

[1]) Vgl. Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung 1927, S. 50.

gisch verweigern. Dieses bevorzugte Land würde infolgedessen in seiner gesamten Wirtschaft eine wesentlich bessere Auslese von ergiebigen Wirtschaften besitzen. Es würde sich auch dem Rentabilitätswechsel der Geschäftszweige besser anpassen; neue wirtschaftliche günstige Wirtschaftsmöglichkeiten würden in diesem Lande am schnellsten ausgenutzt; regelmäßig wäre in diesem Lande schon die größte Ernte eingebracht, wenn andere Länder erst beginnen, die Saat auszustreuen."

An einer Entwicklung solcher gesunder Verhältnisse muß der öffentliche Verband mitarbeiten. In der Steuergesetzgebung ist ihm ein Machtmittel, im Interesse der Volkswirtschaft darauf hinzuzielen, gegeben, er darf dieses nicht beiseite schieben. Aus diesem Grunde kann es nur begrüßt werden, wenn das Einkommensteuergesetz auch weiterhin von der Besteuerung der einzelnen Perioden ausgeht, ohne aber dabei den Steuerpflichtigen durch Nichtanrechnung eines Verlustes auf die nachfolgenden Gewinne zu betrügen.

Glaubt aber der Gesetzgeber, daß die Anrechnung eines Verlustes auf die nächsten Perioden auf unüberwindliche Hindernisse stößt, greift er zu einem dreijährigen Durchschnitt bei der Besteuerung des Gewinns, nun so mag er den Steuerfiskus durch verringerte Erträge um seinen Anspruch bringen, der Gewerbetreibende ist der lachende Dritte, wenn auch auf Kosten der anderen Steuerpflichtigen.

Literatur.

Hellauer, Josef, Prof. Dr., Kaufverträge, Werk-, Konsignations- und Leihverträge in Warenhandel und Industrie. Eine Sammlung von Verträgen und Geschäftsbedingungen aus der Praxis. Spaeth & Linde, Berlin-Wien 1927, 330 S., Halbleinen 12,80 RM.

Der auf dem Gebiete der Handelsbetriebslehre anerkannte und durch sein System der „Welthandelslehre" (1. Auflage 1910, 3.—8. Auflage 1920) auch außerhalb der Hochschulen bekannt gewordene Verfasser bringt mit dieser Sammlung eine für den Lehrbetrieb notwendige und daher sehr zu begrüßende Ergänzung zu seinen grundlegenden Arbeiten und denen anderer Autoren wie z. B. Kähler, Jöhlinger-Hirschstein, Norden-Hirschstein. Ähnlich den Materialsammlungen für Buchhaltungswesen und Bilanzstudien dient auch diese Zusammenstellung, einerseits der Veranschaulichung und der praktischen Auswertung des in Lehrbüchern und Vorlesungen dargestellten Stoffes; auf der anderen Seite bildet sie die Grundlage für weitere Forschungen und gibt, wenn sie auf dem laufenden gehalten wird, stets neue Anregungen für Spezialuntersuchungen. Auch für den Handelspraktiker dürfte es häufig von Interesse und Nutzen sein, die Lieferungs- und Zahlungsbedingungen anderer Branchen, anderer Handelsorganisationen, kennenzulernen.

Hellauer bringt insgesamt 133 Vertragsmuster, die zum weitaus größten Teile nach Waren bzw. Industriezweigen gruppiert sind. In den letzten Kapiteln kommen Abzahlungs-, Leih- und Export-Verträge, Auktionen und Einschreibungen sowie Submissionen zur Darstellung. Importverträge finden sich in mehreren Kapiteln, z. B. Baumwolle, Eisen, Erze.

Ein dreiteiliges Sachregister, nämlich für Waren bzw. Industrien, Waren bzw. Industriegruppen und Wirtschaftswissenschaftliche Materien, erleichtert in Verbindung mit dem ausführlichen Inhaltsverzeichnis die Benutzung der Sammlung, vor allen Dingen bei Besprechung und Untersuchung von Spezialfragen.

Wenn man kritisch zu einer derartigen Veröffentlichung Stellung nimmt, darf man die Schwierigkeiten der Beschaffung von gleichzeitig umfassenden und typischen Material nicht unterschätzen, zumal dann nicht, wenn, wie es meines Wissens hier der Fall ist, auf einem Spezialgebiete unseres Faches eine solche Sammlung zum ersten Male herausgebracht wird. Um so bereitwilliger wird auf der anderen Seite der Verfasser Verbesserungsvorschläge entgegennehmen.

Die Zielsetzung einer solchen Arbeit erfordert die Konzentration derartiger Vorschläge auf die zweckentsprechende Auswahl des von der Praxis zur Verfügung gestellten Materials und seine übersichtliche Anordnung.

In Hinsicht auf die Auswahl sind die einzelnen Handelsartikel unterschiedlich stark berücksichtigt. Die Gründe hierfür dürften sein die Unmöglichkeit, als Wissenschaftler in allen Branchen gleich gut unterrichtet zu sein, und das verschieden große Entgegenkommen seitens der einzelnen Handelsorganisationen oder Handelsfirmen. Wünschenswert wäre es, wenn durch diese Veröffentlichung noch weitere Kreise der Praxis angeregt würden, durch Einsendung von neuem Material die Zusammenstellung zu erweitern und, wo es ihnen notwendig erscheint, auch zu verbessern. Viele Verträge aus der Inflationszeit oder sogar der Zeit vor dem Kriege (z. B. Nr. 133 Submissionen der Stadt Frankfurt a. M. von 1903) könnten dann wegfallen, da sie für die Gegenwart doch nur von historischem Interesse sind. Eine stärkere Berücksichtigung moderner Kaufverträge, z. B. der sehr unterschiedlichen Abzahlungsverträge, dürfte sich empfehlen. Hierfür werden nur zwei Beispiele (110 und 111) gegeben, die übrigen im Sachregister C unter „Abzahlungsgeschäft" aufgeführten sind doch wohl nicht dazu zu rechnen. Bei vielen Beispielen ist nicht ersichtlich, aus welcher Zeit die Verträge stammen, ob sie noch Gültigkeit haben. Diese Tatsache dürfte für das Studium wie die Praxis von Bedeutung sein. Von Termingeschäften sind nur die in Kautschuk sowie Kupfer und Blei veranschaulicht.

Die Prinzipien der Gruppierung sind nicht ohne weiteres erkennbar; einige Anhaltspunkte gibt das Sachregister B, doch zeigt dieses gerade, wie notwendig es ist, über die Anordnung einiges in der Einleitung oder bei den einzelnen Kapiteln zu sagen. Die Verwendung des Buches würde dann wesentlich erleichtert.

Es dürfte zu erwägen sein, ob sich innerhalb der einzelnen Kapitel eine gleichmäßige Reihenfolge der Beispiele ermöglichen läßt; beispielsweise könnten doch die zumeist die allgemeinen Einkaufs- oder Verkaufsbedingungen enthaltenden Verträge der Handelsorganisationen, Syndikate und Kartelle jeweilig vorangestellt werden. Die Auswertung, die Herausarbeitung des Grundsätzlichen und Eigentümlichen, würde dadurch sehr gefördert.

Wünschenswert wäre die Wiedergabe der englischen, französischen, holländischen und spanischen Verträge auch oder nur in deutscher Sprache, zumal, wenn, wie z. B. beim Lagerschein, nur ein Muster in der Sammlung enthalten ist. Abgesehen davon, daß die Kenntnis von vier lebenden Sprachen für die Mehrheit der Studierenden keine Selbstverständlichkeit ist, bereiten derartige Texte auch dem Sprachkundigen infolge der vielen termini technici, auf die es hier aber meistens gerade ankommt, noch genügend Schwierigkeiten bei der Übertragung ins Deutsche.

Bei eifriger Benutzung des Buches wird der Leser bald den großen Wert einer derartigen Sammlung erkennen und sich bereit finden, an ihrer weiteren Vervollkommnung mitzuarbeiten. Mit diesem Wunsche sei Hellauers Werk allen Interessierten bestens empfohlen. Dr. Hub. Huppertz.

Das Problem der Erfolgsspaltung.

Von Dr. Hermann Richter, Berlin. [1])

Inhalt.

Vorbemerkung.
A. Die theoretische Zerlegung des Erfolgs.
  1. Totalerfolg und Periodenerfolg.
  2. Gesamterfolg und Sondererfolg.
  3. Unternehmungsgewinn und Betriebsgewinn.
  4. Umsatzerfolg und Wertveränderungserfolg.
  5. Gesamterfolg und Dispositionserfolg.
B. Die praktischen Methoden der Erfolgsfeststellung.
  1. Allgemeines.
  2. Die Erfolgsfeststellung im einzelnen.
    a) Die Bilanzierung der Bestände zu Anschaffungspreisen.
    b) Die Bilanzierung der Bestände zu Tagespreisen.
    c) Die Bilanzierung der Bestände teils zu Anschaffungs- und teils zu Tagespreisen.
  3. Das Problem einer Neutralisierung der gebundenen Bestände.
    a) Die Unbrauchbarkeit der Neutralisierung zur Feststellung des Gesamterfolgs.
    b) Die Neutralisierung als Sonderrechnung.
      1. Anlagen und Umsatzgüter als Objekte der Neutralisierung.
      2. Die Aufgaben der Neutralisierung.
C. Die Bedeutung der Kapitalbasis für die Lesbarkeit der Erfolgsziffer.

Literatur.

Geldmacher, E., Wirtschaftsunruhe und Bilanz I, Berlin 1923.
Mahlberg, W., Bilanztechnik und Bewertung bei schwankender Währung, 3. Aufl., Leipzig 1923,
— —, Der Tageswert in der Bilanz, Leipzig 1925.
Nicklisch, H., Wirtschaftliche Betriebslehre, 5. Aufl., Stuttgart 1922.
Schmalenbach, E., Grundlagen dynamischer Bilanzlehre, 1.—4. Auflage, Leipzig.
Schmidt, F., Die organische Bilanz im Rahmen der Wirtschaft, 1. u. 2. Aufl., Leipzig.
— —, Der Wiederbeschaffungspreis des Umsatztages in Kalkulation und Volkswirtschaft, Berlin 1923.
— —, Bilanzwert, Bilanzgewinn und Bilanzumwertung, Berlin 1924.
Walb, E., Die Erfolgsrechnung privater und öffentlicher Betriebe. Berlin 1926.
— —, Unternehmungsgewinn und Betriebsgewinn, Z. f. h. F. 1926, XII.

Vorbemerkung.

Schon seit einigen Jahren macht sich innerhalb der betriebswirtschaftlichen Forschung in steigendem Maße das Bedürfnis bemerkbar, die Ergebnisse der zahlreichen bilanztheoretischen Untersuchungen, insbesondere soweit sie selbständige und voneinander unabhängige Wege gehen, in ihrem gegenseitigen Verhältnis zu untersuchen und gegeneinander abzustimmen. Es mag dies vorwiegend mit dem allmählichen Eindringen der Überzeugung zusammenhängen, daß eine weitere Befruchtung der betriebswirtschaftlichen Bilanzlehre durch eine derartige Sichtungsarbeit wesentlich erleichtert und beschleunigt, gleichzeitig aber auch die leider unbestreitbare Gefahr vermieden werden kann, daß sich die einzelnen Bilanztheoretiker immer mehr in Gänge verlieren, die schließlich ein gegenseitiges Zusammenkommen oder auch nur Verständnis, vor allem aber die letzten Endes wichtigste Befruchtung der Bilanzpraxis nicht mehr gestatten.

[1]) Die vorliegende Arbeit, die die Klärung eines in der theoretischen Betriebswirtschaftslehre lebhaft umstrittenen Problems versucht, ist in dem betriebswirtschaftlichen Seminar von Herrn Prof. E. Walb, entstanden. Für seine Ausführungen trägt selbstverständlich der Verf. allein die Verantwortung.

Auf diesem Wege vergleichender Betrachtung ist bis heute ohne Zweifel bereits ein gutes Stück zurückgelegt worden. Es sei hier nur auf die ausführliche Arbeit von K. Hax[1]) hingewiesen, in der alle wichtigeren bilanztheoretischen Ansichten ausführlich beschrieben und einander gegenübergestellt werden. Es seien ferner die mehr grundsätzlichen Untersuchungen von Walb[2]) und Mahlberg[3]) genannt, von denen sich die Mahlbergsche allerdings in der Hauptsache darauf beschränkt, die Beziehungen zwischen den von Schmalenbach und Schmidt entwickelten Erfolgsbegriffen aufzudecken. Dagegen macht Walb bereits den Versuch, — ausgehend von der formalen Gleichheit eines gemeinsamen Rechnungssystems — Zwecke und Ergebnisse aller wichtigeren vorgeschlagenen Bilanzierungsmethoden einer vergleichenden Analyse zu unterziehen.

Diese Bemühungen fortzusetzen, ist auch die Aufgabe der vorliegenden Untersuchung; dabei ist allerdings die Betrachtungsart eine besondere. Es wird nämlich hier davon ausgegangen, die denkbaren Erfolgsbegriffe auf ihre theoretischen Beziehungen zu untersuchen, wobei sich dann von selbst ergeben muß, wie weit sie sich gegenseitig und mit den bereits diskutierten Erfolgsbegriffen decken und an welchen Punkten sie sich oder jene überschneiden. Anschließend daran wird dann, unabhängig von dem ersten Teil der Untersuchung, auf die praktischen Methoden der Erfolgsfeststellung eingegangen, wobei letzten Endes festgestellt werden muß, wie weit die praktisch feststellbaren Ziffern mit den vorher entwickelten theoretischen Begriffen in Zusammenhang stehen.

Daß die gesamte Untersuchung als „Problem der Erfolgsspaltung" bezeichnet worden ist, hat seine Ursache darin, daß der hier vertretenen Auffassung nach jede Gewinnfeststellung lediglich auf eine Herausspaltung von Erfolgsteilen aus den gesamten Erträgen hinauskommt, die je nach dem Rechnungszweck und der Rechnungsmethode zwar ganz verschiedene Erfolgsziffern zeitigt. Diese Ziffern müssen jedoch auf Grund des zwangsläufigen, formalen Zusammenhangs durch das gegebene Rechnungssystem der Kapitalrechnung untereinander wiederum in festen Beziehungen stehen.

A. Die theoretische Zerlegung des Erfolgs.

1. Totalerfolg und Periodenerfolg.

Bei einer allgemeinen Betrachtung des Erfolgsproblems liegt es nahe, von der gesamten Lebensdauer der Unternehmung auszugehen. Man kann dann den Erfolg einfach genug definieren als den Unterschied zwischen den Gesamteinnahmen und den Gesamtausgaben in dieser Zeit (im Schmalenbachschen Sinne = Totalerfolg), und man kann die Periodenerfolgsziffern als Bruchteile des Totalerfolgs ansehen, die zusammenaddiert mit ihm größengleich sein müssen.

Ein solches Vorgehen scheint mir aber ebenso theoretisch irreführend wie praktisch belanglos zu sein.

Und zwar theoretisch irreführend deshalb, weil die Formel Totalgewinn gleich Summe der Periodengewinne Werte auf einen Nenner bringt, die sich de fakto überhaupt nicht addieren lassen. Nehmen wir etwa an, eine Unternehmung habe eine Lebensdauer von drei Jahren, und der Jahresgewinn

[1]) K. Hax, Gewinnbegriffe in der Betriebswirtschaft, Leipzig 1926.

[2]) Walb, „Die Erfolgsrechnung", III. Teil, ferner „Unternehmungsgewinn und Betriebsgewinn".

[3]) Mahlberg, „Der Tageswert in der Bilanz".

betrage am Ende des ersten, zweiten und dritten Jahres je 100 Mark. Der Totalgewinn beliefe sich dann nach der angegebenen Formel auf 100 + 100 + 100 = 300 Mark. Daß dies Ergebnis falsch sein muß, erkennt man ohne weiteres, wenn man sich vergegenwärtigt, daß die ersten 100 Mark bereits am Ende des ersten, die zweiten 100 Mark am Ende des zweiten, die dritten 100 Mark aber erst am Ende des dritten Jahres verdient sind. Auf 300 Mark Totalgewinn wird man nämlich weder kommen, wenn man die drei Periodengewinne auf den 1. Januar des ersten Jahres zurückdiskontiert, noch wenn man den Wert der Gewinne am 31. Dezember des dritten Jahres ausrechnet.

Es bliebe die gedankliche Möglichkeit, daß periodische Erfolge überhaupt nicht festgestellt und damit sichtbar in Kapital umgegossen werden, sondern tatsächlich erst bei der Liquidation der Unternehmung aus der Differenz von Gesamtausgaben und Gesamteinnahmen ein Totalerfolg errechnet würde, den man dann natürlich noch immer nach irgendeinem Schlüssel auf die Perioden umlegen kann. Irgendein greifbarer theoretischer oder praktischer Zweck läßt sich bei einer solchen Manipulation allerdings nicht mehr feststellen. Denn innerhalb unserer heutigen Wirtschaft erscheint jede Erfolgsrechnung ausschließlich auf die periodische Erfolgsermittelung abgestellt, es sei denn, daß die Lebensdauer der Unternehmung so kurz ist, daß sie an Stelle der Periode treten kann. Damit muß aber gleichzeitig der Begriff des Periodenerfolgs und nicht der des Totalerfolgs als Ausgangspunkt jeder Untersuchung des Erfolgsproblems dienen.

Ob dieser Periodenerfolg dabei richtig oder unrichtig errechnet wird, ja ob er überhaupt in allen Fällen exakt feststellbar ist, bleibt für seine theoretische Klassifizierung gleichgültig. Wesentlich ist hierfür nur die Erkenntnis, daß er keinem höheren Begriff mehr unterzuordnen ist; mithin zwar möglicherweise selbst zerlegbar, aber niemals Teil eines „weiteren" Erfolges sein kann.

Wenn Schmalenbach [1]) den Begriff des Totalgewinns trotzdem überhaupt in die Literatur eingeführt hat, so geschah dies, wie er selbst sagt, lediglich aus didaktischen Gründen. Er wollte den Beweis führen, daß bei einer vollständigen Verrechnung aller ein- und ausgehenden Leistungen zu den gezahlten Preisen auch die kleinsten Erfolgsteile rechnungsmäßig niemals ganz verloren gehen können, sondern daß höchstens ihre periodische Zuordnung wechseln kann. Das Problem der periodischen Erfolgsfeststellung ist damit für ihn eigentlich kein Problem der Errechenbarkeit des Erfolges überhaupt, sondern nur ein solches der richtigen periodischen Einordnung von Erfolgsteilen, die per Saldo schließlich doch herauskämen. Eine derartige Problemstellung ist nun zweifellos geeignet, das Verständnis für die ganze Frage erheblich zu erleichtern. Die Erfolgsfeststellung selbst vermag sie jedoch deshalb nicht zu erleichtern, weil es sich hier ja letzten Endes ausschließlich um den Periodenerfolg handelt, der, wenn er einmal falsch ist, auch durch eine spätere automatische Korrektur (die allerdings beim Leistungsausgang unter allen Umständen eintreten muß) nicht mehr richtig gestellt werden kann. Im Gegenteil hat diese automatische Korrektur überdies noch den Nachteil, auch die Rechnungsergebnisse jener späteren Perioden zu fälschen.

2. Gesamterfolg und Sondererfolg.

Bei dem Versuch einer periodischen Erfolgsfeststellung kann man einen doppelten Zweck verfolgen. Man kann einmal eine Erfolgsziffer im absoluten

[1]) Schmalenbach, Dynamische Bilanz, 1.—4. Auflage. 4. Aufl. Seite 96ff.

Sinne zu errechnen suchen, etwa nach der Fragestellung: „Was ist überhaupt in der Zeit vom 1. Januar bis 31. Dezember 1927 verdient worden?" Wir wollen in diesem Falle von einem Gesamtperiodenerfolg oder einfacher Gesamterfolg sprechen. Und man kann zweitens mit der Erfolgsrechnung die Befriedigung gewisser Sonderwünsche bezwecken. Hier wäre vielleicht zu fragen: „Wie groß war der Gewinn unter irgendwelchen speziellen Gesichtspunkten?" Für alle derartigen Erfolgsziffern paßt wohl die Bezeichnung „Sondererfolge" am besten.

Im ersten Falle ist nun wenigstens die Absicht im Prinzip vollkommen eindeutig. Es sollen einfach der gesamte Aufwand und der gesamte Ertrag einer Periode jeweils restlos zur Verrechnung über Gewinn- und Verlustkonto gelangen. Bereits erfaßbare Erfolgsteile dürfen also unter keinen Umständen mit in die nächste Periode hinübergenommen werden, wenn die Rechnung nicht von Anfang an falsch werden soll. Was man unter „Gesamtaufwand" und „Gesamtertrag" verstehen, d. h. praktisch, wie man die quantitativ einmal erfaßten Leistungen bewerten will (qualitative Aufwandsbestimmung)[1]), ist dabei für die an dieser Stelle allein beabsichtigte begriffliche Klärung von nur sekundärer Bedeutung. Ausschlaggebend ist allein, daß die Wahl des Aufwandbegriffs ausschließlich von der Absicht beherrscht wird, damit einen Gesamterfolg zu errechnen.

Immerhin sei schon jetzt erwähnt, daß bis heute in der Literatur nur zweierlei Arten von qualitativer Aufwandsbewertung vorgeschlagen worden sind, die auf eine solche Allgemeingültigkeit Anspruch erheben. Und zwar einmal eine solche, die den Aufwand grundsätzlich an die dazugehörige Ausgabe anschließt und die übrigens bewußt oder unbewußt von weitaus den meisten Bilanztheoretikern vertreten wird. Und zweitens diejenige Aufwandsbewertung, die allein von der verbrauchten Menge ausgeht und unter vollständiger Außerachtlassung der gezahlten Preise nur das als Gewinn ansieht, was sich aus einer Gegenüberstellung von Aufwendungen und Erträgen zu Gegenwartspreisen im Augenblick des Leistungsausgangs als Differenz ergibt.

Der Hauptverfechter der letzten Auffassung ist F. Schmidt-Frankfurt. Schmidt ist, was vorweggenommen werden kann, nämlich durchaus der Ansicht, daß es außer dem bei seiner Rechnungsmethode errechneten Erfolg eigentlich überhaupt keinen Erfolg in einer Unternehmung mehr gibt. Er bezeichnet daher auch ausdrücklich alle Differenzbeträge, die sich bei seiner Rechnung, die ja von dem formalen System der Kapitalrechnung ebensowenig abgehen kann wie alle anderen Rechnungsmethoden, ergeben, als Vermögenswertänderungen; während alle Bilanztheoretiker, die den Aufwand an die Ausgabe anschließen, unbeschadet ihrer sonstigen Einstellung die Erfolgseigenschaft etwaiger Rechnungsdifferenzen wenigstens im Prinzip niemals bestreiten.[2])

Aus diesem Grunde ist daher auch der Schmidtsche Erfolgsbegriff ohne Zweifel mindestens subjektiv als Gesamterfolg zu werten. Ob man ihm diese Eigenschaft allerdings auch de fakto zuerkennen kann, wird nachher noch zu untersuchen sein. Es sei jedoch schon hier bemerkt, daß sich zutreffendenfalls bei der Anknüpfung an die Ausgabe ein Gesamterfolg nicht mehr errechnen ließe.

[1]) Die Unterscheidung von quantitativer und qualitativer Aufwandsbestimmung findet sich in der hier benutzten Formulierung meines Wissens erstmals bei Walb. S. Walb, Erfolgsrechnung S. 319 ff.

[2]) Vgl. z. B. die Schmalenbachschen Darlegungen über die Einführung eines aperiodischen Erfolgskontos zur Verbesserung der Anlageverbrauchsverrechnung. a a. O. S. 106.

Denn es können zwar, vom subjektiven Standpunkte ihrer theoretischen Vertreter aus gesehen, verschiedene Erfolgsbegriffe als Gesamterfolge gewertet werden. Es kann jedoch innerhalb des gleichen Wirtschaftssystems gleichzeitig nur einen einzigen richtigen Gesamterfolg im objektiven Sinne geben.

Ganz anders ist die Situation dagegen dann, wenn ein Theoretiker von Anfang an bewußt darauf verzichtet, nach einer derartigen absoluten Erfolgsziffer überhaupt zu suchen, weil er ihre Errechnung für technisch unmöglich oder — zumindest für seine Zwecke — für wirtschaftlich bedeutungslos hält; wenn er vielmehr unmittelbar von der Feststellung ausgeht, daß es ihm nur auf einen Erfolg ankommt, der ihm über bestimmte Einzelerscheinungen etwas aussagt. Ein besonders typischer Fall dieser Art ist die Frage nach dem Spekulationsgewinn. Man will gerne wissen, wieviel eine Unternehmung in einem Jahre durch rein spekulative Geschäfte verdient hat; vielleicht weil man der Ansicht ist, daß es sich hier um Gelegenheitsgewinne handelt, auf die in Zukunft nicht mehr zu rechnen ist und die man deshalb einer besonderen Beurteilung unterwerfen muß. Oder man will feststellen, ein wie großer Teil des erzielten Gewinns der persönlichen Geschicklichkeit und Fähigkeit der leitenden Angestellten zu verdanken ist. Oder man will schließlich einen Erfolg errechnen, der anderen Erfolgsziffern unter ganz bestimmten Gesichtspunkten vergleichbar sein soll usw.

Gemeinsam ist allen diesen Fällen, daß man sich hier von Anfang an darüber klar ist, daß nur in Ausnahmefällen alle Erfolgsteile überhaupt erfaßt werden (d. h. Gesamterfolg und Sondererfolg zusammenfallen), im allgemeinen jedoch derartige Sonderrechnungen nur unter ganz speziellen Gesichtspunkten einen Sinn ergeben. Nicht notwendig ist es dabei natürlich, daß zwischen Gesamterfolg und Sondererfolg überhaupt keine rechnerischen Beziehungen bestehen. Vielmehr ist durchaus denkbar, daß Sondererfolg und Gesamterfolg im gleichen Rechnungsgang ermittelt werden, wobei möglicherweise sogar zwei oder mehrere Sondererfolge einfach zum Gesamterfolg zusammenaddiert werden können. Beispiel: Umsatzerfolg $\pm$ Wertveränderungserfolg = Gesamterfolg (s. unten). Andererseits kann man jedoch auch bestimmte Sondererfolge in eigenen Rechnungsgängen ermitteln, die mit dem Rechnungsverfahren, das zur Feststellung des Gesamterfolges dient, in gar keinem Zusammenhang mehr stehen.

3. Unternehmungsgewinn und Betriebsgewinn.

Die Notwendigkeit, die einzelnen vorgeschlagenen Erfolgsbegriffe einmal nicht so sehr daraufhin zu untersuchen, ob sie unter besonderen Gesichtspunkten brauchbar erscheinen, als vielmehr in ihrer Beziehung zu dem, was überhaupt verdient wurde, dürfte in der neuesten bilanztheoretischen Arbeit von Walb „Unternehmungsgewinn und Betriebsgewinn" wohl erstmals scharf betont worden sein. Dabei versucht Walb zunächst wenigstens im Prinzip klarzustellen, welche faktischen Grundsätze bei der Errechnung des Gesamtperiodenerfolgs maßgebend sein müssen, und erst danach wendet er sich der Beantwortung der Frage zu, welche Stellung anderen Erfolgsbegriffen neben diesem nach seiner Ansicht allein allgemeingültigen Erfolgsbegriff einzuräumen ist.

Als Grundlage seiner Untersuchung dient ihm dabei die Feststellung, daß es allgemeine Aufgabe der „kapitalistischen Unternehmung" ist, eine Kapitalrente zu erzielen.[1]) Diese Kapitalrente ist daher für ihn der Gesamterfolg, neben dem

[1]) Walb, Unternehmungsgewinn usw. S. 546.

alle auf Grund anderer Überlegungen errechneten Erfolgsziffern als bloße Sondererfolge erscheinen. Er bezeichnet ihn als „Unternehmungsgewinn" und fährt wörtlich fort:[1]) „Eine Kapitalrente hat auszusagen, was ein investiertes Kapital jeweils erbringt. Man will wissen, ob das gegebene Kapital mehr oder weniger seine Aufgabe erfüllt hat. Daraus folgt, daß die Rente sich auf ein nach gleichbleibenden Grundsätzen bewertetes Kapital beziehen muß, oder anders ausgedrückt: Das Kapital ist für diese Rechnung stets zu seinem Ursprungswert anzusetzen."

Walb vertritt also im Gegensatz zu Schmidt den Standpunkt, daß allein die effektiven Ausgaben für die qualitative Aufwandsfeststellung maßgebend sein können, und stützt sich bei dieser Forderung auf die tatsächliche Natur der modernen Wirtschaft. Dieses Argument erscheint aber durchaus überzeugend. Denn wie jedes betriebswirtschaftliche Handeln, so muß auch die Erfolgsrechnung stets an ihrem Zwecke orientiert werden. Und solange dieser Zweck wenigstens primär darin besteht, Rechenschaft darüber abzulegen, wie das in eine Unternehmung gesteckte abstrakte Geldkapital verwandt worden ist, muß auch dieses abstrakte Kapital alleiniges Orientierungsmittel für die Aufwandsbewertung sein.

Nicht verwechselt werden darf diese Feststellung im übrigen mit der Möglichkeit, Erfolge bereits auszuweisen, bevor sie durch Zahlungen auch effektuiert sind. Eine derartige Manipulation bedeutet vielmehr lediglich eine Erfolgsverteilung, die dann notwendig wird, wenn der gesamte auf einem Einzelumsatz entfallende Erfolg nicht erst im Augenblick des Umsatzes, sondern teilweise bereits vorher, unter Umständen allmählich, entsteht. Ein Verstoß gegen das Prinzip der Kapitalrechnung kann hier daher niemals vorliegen, wenn auch zuzugeben ist, daß durch eine mangelhafte Verrechnung unrealisierter, aber bereits entstandener Erfolge das Erfolgsbild insgesamt sehr gestört werden kann.

Wenn nun Schmidt unserer Auffassung entgegenhält, daß bei einer derartigen Rechnung die Unternehmungen unter Umständen aus den Erträgen nicht mehr die gleiche Menge von Produktionsgütern beschaffen können, bzw. bei der Wiederbeschaffung noch Geldbeträge übrigbleiben, so ist dem entgegenzuhalten, daß eine derartige mengenmäßige Art der Kapitalerhaltung in der heutigen Wirtschaft überhaupt nicht von einer Unternehmung verlangt wird. Der Kapitalist hat vielmehr lediglich den Anspruch auf eine Geldrente und die Rückzahlung seines einmal aufgewandten abstrakten Geldkapitals. Er würde und müßte dagegen beispielsweise eine der Ziffer nach niedrigere Kapitalrückzahlung ohne Zweifel in Höhe der Differenz als Verlust verbuchen, auch wenn ihn die Unternehmung darauf hinweisen würde, daß sie im Augenblick der Rückzahlung für die zurückgezahlte Summe noch eben so viele Produktionsgüter kaufen könnte wie zur Zeit der Unternehmungsgründung; er würde umgekehrt eine Rückzahlung, die den ursprünglich eingezahlten Kapitalbetrag überschreitet, in Höhe der Differenz als Gewinn ansehen, auch wenn nicht mehr die gleiche Menge der betreffenden Produktionsgüter dafür angeschafft werden könnte.

Hätte er aber das Recht, Geld in Höhe der Beschaffungspreise für die ersten Produktionsgüter bei der Unternehmungsgründung zurückzufordern (worauf die Schmidtsche Forderung letzten Endes hinauskommt), so wäre die nominelle Geldkapitalrechnung überhaupt sinnlos. Wir wären dann in einem neuen Stadium der kapitalistischen Wirtschaft angelangt, über dessen Vor- und Nachteile

[1]) Walb, a. a. O. S. 546/7.

man ohne Zweifel diskutieren kann, das aber der heutigen Rechnungslegung zugrunde zu legen, sicher objektiv falsch wäre. Wenn Geldmacher, dessen Erfolgsauffassung der Schmidtschen sehr nahe kommt, sogar so weit geht, einfach zu sagen, die bisherige Bilanzrechnung sei von jeher falsch gewesen,[1]) so erscheint dies unter dem besprochenen Gesichtspunkte natürlich noch angreifbarer.

Im übrigen muß natürlich bei einer Beurteilung der Schmidtschen und Geldmacherschen Erfolgsauffassungen berücksichtigt werden, daß sie in einer Zeit entstanden sind, in der durch die Entwertung der Mark die nominelle Geldkapitalrechnung in Deutschland tatsächlich sinnlos geworden war. Wenn die beiden Autoren daher damals — als es einen Wertmaßstab in Deutschland faktisch überhaupt nicht mehr gab — mit dem Mengen-Kapital einen neuen Wertmaßstab als Postulat aufstellten, so mag man einer solchen Forderung gegenüber zwar Bedenken haben; ihre Schriften stehen aber im Prinzip auf gleicher Basis mit allen denjenigen Arbeiten, die andere Wertmaßstäbe, z. B. die Index-, Roggen- oder Goldmark, den Dollar usw. vorschlugen. Wenn sie jedoch noch nach der endgültigen Stabilisierung der Mark, die das deutsche Währungssystem wieder an die internationale Goldrechnung anschloß, die Auffassung vertraten, daß ihre Rechnung zu einem schlechthin richtigen, d. h. aber gleichzeitig zu einem unter den gegebenen Verhältnissen brauchbaren Resultat führe, so muß dieser Auffassung entgegengetreten werden.

Ähnlich wie die Auffassungen von Schmidt und Geldmacher ist auch die neuerdings von Mahlberg[2]) vertretene zu beurteilen, der zwar im Grundsatz an der Aufwandsbewertung zu Einkaufspreisen festhält, diese Rechnung jedoch dann modifiziert sehen will, wenn Geldwertänderungen eingetreten sind; wobei er als Maßstab hiefür die Entwicklung des Wertverhältnisses zwischen Index-Mark und Goldmark ansieht. Daß wir uns dabei gerade an dieser Stelle, wo es sich ausschließlich um die Frage der qualitativen Aufwandsbewertung handelt, mit seiner Auffassung beschäftigen, hängt damit zusammen, daß er derartige Geldwertänderungserfolge unbeschadet seiner sonstigen Ansichten ausdrücklich als Scheinerfolge bezeichnet. Er ist also der Meinung, daß der Gesamt-Perioden-Erfolg bei der einfachen Anknüpfung an die frühere Ausgabe unter Umständen auch durchaus falsch werden könne. Dem kann aber nach den weiter oben gemachten Feststellungen nicht zugestimmt werden. Denn solange die Goldmarkrechnung und nicht die Indexmark-Rechnung den allgemeinen Wertmaßstab für den Kapitalverkehr abgibt, kann auch die Aufwandsbezifferung nur in Goldmark erfolgen, wenn es sich um die Feststellung des Gesamterfolges oder, wie Walb sagt, des Unternehmungsgewinns handelt. Ist demnach die Indexmark-Rechnung ebenso wie die von Schmidt vorgeschlagene Mengenrechnung als Gesamtperiodenrechnung zunächst nur ein Postulat, so kann sie doch als besondere Zweckrechnung ebenso wie jene ohne Zweifel erhebliche Bedeutung haben.

Walb stellt nun in der genannten Arbeit seinem „Unternehmungsgewinn" den Begriff des Betriebsgewinns gegenüber und erklärt, daß der Betriebsgewinn oder, wie er ihn auch nennt, der dynamische Betriebsgewinn keine Aussage über die Rentabilität der Unternehmung im ganzen, sondern nur über den „Erfolg der stattgehabten wirtschaftlichen Gebarung" zu machen habe, wobei er wirtschaftliche Gebarung etwa mit dem von Schmalenbach geprägten Ausdruck „Betriebsgebarung" gleichsetzt. Als seine hervorstechendste Eigenschaft

[1]) Geldmacher, Wirtschaftsunruhe und Bilanz I, S. 57.
[2]) Mahlberg, Der Tageswert in der Bilanz.

bezeichnet er dabei die eines Kunstgebildes.[1]) „Während beim Unternehmungsgewinn oder der Kapitalrente vom Standpunkt der gegebenen Wirtschaftsordnung eine naturnotwendige Erscheinung[2]) vorliegt, hat man es hier mit einem aus dem verfeinerten wirtschaftlichen Denken erwachsenen und kunstvoll konstruierten Meßinstrument zu tun, das erst besonders erfunden werden mußte."

Deutlicher als mit diesen Worten konnte Walb seine Auffassung nicht zum Ausdruck bringen, daß er den dynamischen Betriebsgewinn als „Sondererfolg" in dem hier gebrauchten Sinne ansieht. Das Interessante an dieser Feststellung ist nun, daß er den von Schmalenbach in der dynamischen Bilanzlehre entwickelten Gewinnbegriff mit dem dynamischen Betriebsgewinn identifiziert: „Mit dem Begriff Betriebsgewinn sollen alle Spielarten der Erfolgsart bezeichnet werden, die Schmalenbach den dynamischen Gewinn genannt hat und für dessen Entdeckung ihm die Ehre gebührt, also sowohl der dynamische Jahres- als auch der kurzfristig ermittelte Erfolg."[3]) Er spricht also dem Schmalenbachschen Gewinn den Charakter eines Gesamterfolges einfach ab. Diese Überzeugung scheint sich bei Walb übrigens erst neuerdings völlig durchgesetzt zu haben, denn in seiner „Erfolgsrechnung"[4]) bezeichnet er den dynamischen Gewinn noch ausdrücklich als einen „im Grundsatz abstrakten Rentengewinn", dessen Schwerpunkt allerdings in der Frage nach der Rentenveränderung liege.

Auf jeden Fall erscheint der neuerliche Einwand Walbs bei dem enormen Einfluß, den die von Schmalenbach entwickelte Lehre in den letzten Jahren auf Praxis und Theorie gewonnen hat, so wichtig, daß es unter allen Umständen notwendig ist, seine Berechtigung zu prüfen. Dabei muß allerdings zunächst eine wichtige Unterscheidung gemacht werden, die Walb selbst übrigens bewußt vernachlässigt, nämlich zwischen dem Erfolgsbegriff, den Schmalenbach in seiner dynamischen Bilanzlehre ursprünglich entwickelt hat und den er auch heute im Grundsatz voll aufrecht erhält, und den von ihm neuerdings vorwiegend zum Ausbau der kurzfristigen Erfolgsrechnung vorgeschlagenen Methoden.[5])

Bei der gedanklichen Entwicklung seines ursprünglichen Erfolgsbegriffs spricht nämlich Schmalenbach zwar davon, daß der Gewinn „Ausdruck der Wirtschaftlichkeit einer Periode" sein müsse. Er betont jedoch dann ausdrücklich,[6]) daß der Gewinn auch als Maßstab der Wirtschaftlichkeit stets alle Einflüsse widerspiegeln müsse, die auf den Erfolg einwirken. Als solche Einflüsse nennt er im einzelnen Konjunktur-, Saison- und Modeeinflüsse einerseits und die Wirkungen der Betriebsgebarung andererseits, gebraucht also den Begriff „Wirtschaftlichkeit" in einem erheblich weiteren Sinne als Walb, nämlich fast so, wie jener den Begriff „Rentabilität". D. h. aber mit anderen Worten: zwischen dem Schmalenbachschen dynamischen Gewinn und dem von Walb entwickelten Unternehmungsgewinn ist im Gegensatz zu den Ausführungen von Walb wenigstens der Definition nach eine Differenz überhaupt nicht festzustellen, vielmehr sind beide mit

[1]) Walb, Unternehmungsgewinn usw. S. 556.
[2]) Im Original nicht gesperrt.
[3]) Walb, a. a. O. S. 552/3.
[4]) Walb, Erfolgsrechnung S. 396 ff.
[5]) Siehe Schmalenbach, „Dynamische Bilanz", 4. Auflage 1926. Kap. I Die Trennung von Betriebs- und Außeneinflüssen in der Gewinnrechnung.
[6]) Schmalenbach a. a. O. Abschnitt E. 3e „Der Gewinn als Gesamtgewinn aus mehreren Quellen" S. 105 ff.

dem Gesamtgewinn im Sinne dieser Darstellung identisch; eine Erkenntnis, die schließlich noch durch die Feststellung vervollständigt werden kann, daß auch Schmalenbach sich im Prinzip für die gleiche qualitative Aufwandsbewertung wie Walb, nämlich den Anschluß an die Ausgabe, einsetzt.

Eine zweite Frage ist es natürlich, ob sich Schmalenbach auch bei der Entwicklung der praktischen Methoden der Erfolgsfeststellung[1]) stets streng an seine eigene Definition des dynamischen Gewinns hält oder ob nicht die Verfolgung gewisser Sonderzwecke über das grundsätzliche Rechnungsprinzip so stark die Oberhand gewinnt, daß aus seinem Gewinn schließlich de facto doch noch ein Sondergewinn (also im Walbschen Sinne Betriebsgewinn) wird. Auf diese Frage muß weiter unten zurückgekommen werden.

Völlig anders müssen dagegen, wie bereits erwähnt, die Vorschläge beurteilt werden, die Schmalenbach neuerdings hinsichtlich einer Trennung von Betriebs- und Außeneinflüssen in der Gewinnrechnung gemacht hat,[2]) und die er in der Praxis vorwiegend in der kurzfristigen Erfolgsrechnung angewandt wissen will. Hier stellt er sich nämlich unzweideutig und von vornherein die Aufgabe, durch eine entsprechende Zerlegung des Gesamterfolges Sondergewinne zu errechnen, die nur noch zur Beurteilung bestimmter Einzelerscheinungen dienen sollen. Im Sinne Walbs handelt es sich hier also wirklich nur um Betriebsgewinne, wobei allerdings noch zu untersuchen sein wird, ob der ihnen unterstellte Zweck einer Kontrolle „der stattgehabten wirtschaftlichen Gebarung“[3]) schlechthin für die von Schmalenbach entwickelten Methoden zutrifft.

4. Umsatzerfolg und Wertveränderungserfolg.

Am Ende des vorletzten Abschnitts wurde festgestellt, daß Fälle denkbar sind, in denen zwischen dem Gesamterfolg einer Periode und einzelnen Sondererfolgen rechnerische Beziehungen derart bestehen, daß mehrere Sondererfolge zusammenaddiert, mit dem Gesamterfolg größengleich sind, oder mit anderen Worten, daß sich der Gesamterfolg in Teilerfolge zerlegen läßt, die ihrerseits eine selbständige Bedeutung haben.

Ein solcher Fall ist gegeben bei der Zerlegung des Gesamterfolgs in Umsatz- und Wertveränderungserfolg.

Dabei soll unter „Umsatzerfolg“ hier einfach die Differenz zwischen Verkaufs- und Wiederbeschaffungspreis einer Leistung am Tage des Ausgangs aus der Unternehmung verstanden werden und unter „Wertveränderungserfolg“ diejenige zwischen dem tatsächlichen Einkaufspreis und dem Wiederbeschaffungspreis ebenfalls am Umsatztage. In dieser Weise finden sich die beiden Begriffe bei Schmidt entwickelt[4]) mit dem einzigen Unterschied, daß Schmidt entsprechend seiner grundsätzlichen Auffassung von der Stellung des Betriebes in der Wirtschaft diejenigen Erfolgsteile, die hier als Wertveränderungserfolge bezeichnet werden, nur als „Vermögenswertänderungen“ ansieht, eine Annahme, die bereits weiter oben zurückgewiesen wurde. Nicht in gleichem Sinne gebraucht dagegen Walb den Ausdruck Umsatzerfolg. Bei ihm bedeutet vielmehr Umsatzerfolg das gleiche wie „realisierter Erfolg“. Der Gegensatz wäre dann ein nicht realisierter

[1]) Siehe besonders Schmalenbach a. a. O. 4. Auflage, Kap. F, G.
[2]) Schmalenbach a. a. O. 4. Aufl. Kap. I. Die Trennung von Betriebseinflüssen und Außeneinflüssen in der Gewinnrechnung.
[3]) Walb a. a. O. S. 553.
[4]) Schmidt, Die organische Bilanz im Rahmen der Wirtschaft.

Erfolg, d. h. ein solcher, der zwar schon entstanden, aber noch nicht durch eine Zahlung effektuiert ist.

Die Feststellung, welcher Teil des Erfolges bei einem Einzelumsatz als Wertveränderungs- und welcher als Umsatzerfolg anzusprechen ist, stößt im allgemeinen auf keinerlei grundsätzliche Schwierigkeiten, sofern nur der Wiederbeschaffungspreis des Umsatztages selbst bekannt ist; eine andere Frage, die an dieser Stelle allerdings nicht unmittelbar interessiert, übrigens sicher in vielen Fällen bejaht werden muß, ist es natürlich, ob sich die Zerlegung nicht für gewöhnlich in der Praxis zu umständlich gestaltet, so daß aus ökonomischen Gründen auf eine derartige Erfolgsspaltung meist auch dann verzichtet werden muß, wenn sie interessante Erkenntnisse verspricht.

Allerdings kann sich in einem einzigen Fall der Zerlegung auch eine gewisse theoretische Schwierigkeit entgegenstellen; nämlich dann, wenn ein Unternehmer, der bei der Preisstellung für seine Produkte völlig freie Hand hat, mit Anschaffungspreisen kalkuliert. Hier ist, mindestens von seinem subjektiven Standpunkt aus betrachtet, das Entstehen von Wertveränderungserfolgen für gewöhnlich überhaupt unmöglich, obwohl sich solche bei Preisschwankungen auf der Aufwandsseite ohne Zweifel errechnen lassen und ihr Vorhandensein daher wohl auch in diesem Falle objektiv nicht bestritten werden kann. Wesentlich ist jedoch, daß sie jetzt einen völlig anderen wirtschaftlichen Charakter haben können als die gewöhnlichen Wertveränderungserfolge; eine Tatsache, auf die geachtet werden muß, wenn aus den nach der hier erwähnten Methode errechneten Teilerfolgen irgendwelche theoretischen oder praktischen Schlüsse gezogen werden.

Betrachtet man die Wertveränderungserfolge nach ihrer allgemeinen Entstehungsursache, so ergibt sich ohne weiteres, daß sie nur durch Preisverschiebungen auf dem Markte, also außerhalb der engeren Einflußsphäre einer Unternehmung, ausgelöst werden. Dabei ist allerdings zu beachten, daß sie sowohl durch Warenwertänderungen als auch durch Geldwertänderungen entstehen können.

Von Warenwertänderungen spricht man dann, wenn der Preisindex bestimmter Waren oder Warengattungen Abweichungen von der Bewegung eines Generalindex zeigt;[1]) und von Geldwertänderungen dann, wenn sich der Generalindex in seinem Verhältnis zum Geldwertmaßstab verändert. Es ist demnach auch durchaus möglich, daß gleichzeitig Waren- und Geldwertänderungen an einer Preisveränderung beteiligt sind. Von praktischem Interesse kann die Spaltung dieser beiden nahe verwandten Erfolgselemente allerdings nur dann sein, wenn man aus der Höhe der Wertveränderungserfolge bestimmte Schlüsse auf die Entwicklung des Verhältnisses zwischen Betrieb und Markt ziehen will. So pflegen z. B. im Falle von Geldwertänderungen alle Betriebe gleicher Kapital-Intensität ungefähr gleichmäßig von dieser Erscheinung betroffen zu werden, wogegen Warenwertänderungen nur auf bestimmte Branchen oder Einzelbetriebe einzuwirken vermögen. Nun kann man von einer Unternehmung gemeinhin zwar verlangen, daß sie bei ihrer Betriebspolitik die Möglichkeit von Warenwertveränderungen in Betracht zieht; daß sie aber unter normalen Währungsverhältnissen auch Geldwertänderungen in ihre Kalküls einbeziehen soll, erscheint unbillig.

Die praktische Bedeutung der Wertveränderungserfolge für die Wirtschaftlichkeit einer Unternehmung ist natürlich je nach dem Charakter der Unter-

[1]) Die Frage nach der Berechnungsart der Indizes kann hier vernachlässigt werden.

nehmung ganz verschieden. In solchen Betrieben, die ausschließlich von der Produktion leben können, pflegt man sie sogar vielfach nach Möglichkeit ganz zu vermeiden, da das Risiko dem Nutzen meist nicht entspricht, außerdem aber spekulative Geschäfte häufig als unsolide empfunden werden. Soweit gegen den Willen der Betriebsleiter hier trotzdem Wertänderungserfolge entstehen, sieht man sie als Ausnahmeerscheinung an. Umgekehrt ist in spekulativen Betrieben der Wertänderungserfolg der Wirtschaftserfolg.[1]) In Betrieben, die von Umsatz und Spekulation gleichzeitig leben müssen (typisch: Handelsmühlen, ferner viele Teile des Großhandels usw.), ist die Bedeutung der Wertveränderungserfolge ihrem Anteil am Gesamterfolg entsprechend zu beurteilen. Im übrigen erscheint gerade in derartigen Betrieben eine rechnerische Trennung beider Erfolgselemente auch eine größere praktische Bedeutung gewinnen zu können.[2])

Was weiterhin die Umsatzerfolge anlangt, so hängt natürlich auch ihr Entstehen von der Zahlungsbereitschaft des Marktes ab; insoweit ist Schmalenbach durchaus im Recht, wenn er auch das „Wertgefälle" als eine eigentlich außenbetriebliche Erscheinung kennzeichnet.[3]) Jedoch ist hier das Verhältnis zum Markte ein umgekehrtes wie bei den Wertveränderungsgewinnen; während nämlich in den letzteren der Markt gewissermaßen eine Leistung an den Betrieb und ohne dessen Zutun macht, ist der Umsatzerfolg gerade das Entgelt für die Leistungen des Betriebes an den Markt. Daher muß auch seine Feststellung vorwiegend der Aufgabe dienen, alle Veränderungen in der Höhe dieses Entgelts sorgfältig zu beobachten, wodurch er gewissermaßen zu einem Barometer für die Einschätzung der Betriebsleistungen seitens des Marktes wird. Als Maßstab für die Rentabilität des Betriebes im ganzen ist der Umsatzerfolg allerdings nur dann anzusehen, wenn die Wertveränderungserfolge keine größere Bedeutung haben.

Es bleibt schließlich noch die Frage zu klären, in welchem Augenblick Wertveränderungs- und Umsatzerfolge überhaupt als entstanden anzusehen sind.

Sie ist hinsichtlich der Umsatzerfolge verhältnismäßig leicht zu beantworten. Denn Praxis und Literatur stimmen durchweg darin überein, daß Umsatzerfolge erst im Augenblick des Verkaufs entstehen. Man geht also hier davon aus, daß nicht in der Produktion, sondern in der Befriedigung eines Bedarfs der wirtschaftliche Schwerpunkt der Betriebsleistung liegt; eine Auffassung, die in den weitaus meisten Fällen sicherlich zutrifft und übrigens eine interessante Illustration zur neueren volkswirtschaftlichen Theorie[4]) liefert.

In der Praxis scheint man sogar gelegentlich noch weiter zu gehen. So berichtet Bagliano[5]), daß einzelne südafrikanische Minengesellschaften den Gesamtaufwendungen während eines Jahres für Förderung, Unkosten usw. als Ertrag nur den Erlös für verkaufte Diamanten gegenüberstellen, ohne jedoch eine etwaige Bestandsveränderung in der Erfolgsrechnung überhaupt zu berücksichtigen. Sie sind bei diesem Vorgehen offenbar von der Idee beherrscht, daß neben der Aufnahmefähigkeit des Marktes Kosten und Größe der beliebig manipulierbaren Förderung überhaupt keine Rolle spielen, und die lagernden Steine, solange sie ohne die Absatzmärkte zu stören, nicht verkauft werden können, als schlechthin wertlos anzusehen sind. Im übrigen hat dieses Verfahren natürlich auch erhebliche

[1]) Diese Ansicht vertritt auch Schmalenbach a. a. O. 4. Aufl. S. 199.
[2]) S. auch Backofen, Gewinn- und Verlustrechnung mit besonderer Darstellung des Konjunkturgewinns und des Betriebsgewinns. Z. F. H. F. XII, S. 321 ff.
[3]) Schmalenbach a. a. O. 4. Aufl. S. 275.
[4]) Vgl. vor allem Liefmann, Grundsätze der Volkswirtschaftslehre.
[5]) C. Bagliano, La Scorta Vincolata. Annalen der Betriebswirtschaft. Jahrg. I, S. 67.

Vorteile für die Finanzgebarung, indem nämlich die Gesamtaufwendungen stets nur den Leistungen gegenübergestellt werden, die bereits zu Zahlungen geführt haben.

Umgekehrt ist allerdings auch der Fall denkbar, daß das überwiegende Schwergewicht der Betriebsleistung in der Produktion liegt (z. B. bei Bauunternehmungen). In diesem Falle müßte möglicherweise der oben aufgestellte Grundsatz auch einmal eine gewisse Modifikation nach der anderen Seite erfahren. Keinesfalls ist es jedoch zu verteidigen, auf eine im technischen Sinne noch unvollendete Leistung den vollen Gewinn oder Verlust in Anrechnung zu bringen (also etwa auf eine zum Bau übernommene, aber noch nicht fertig gebaute Brücke); hier kann vielmehr ein Erfolg im allgemeinen höchstens im Verhältnis zur Fertigstellung als eingetreten betrachtet werden.

Erheblich schwerer ist die Frage zu beantworten, wann man einen Wertveränderungserfolg als entstanden ansehen darf. Auf keinen Fall wird man hier mit dem reinen Realisationsprinzip auskommen. Denn es kann beispielsweise keinem Zweifel unterliegen, daß Wertveränderungen an spekulativem Effektenbesitz, insbesondere wenn dieser zu einem bekannten Marktpreis jederzeit in voller Höhe verkäuflich ist, als erfolgswirksam angesehen werden müssen.

Andererseits erscheint es aber wieder unberechtigt, Preisänderungen etwa auf dem Markte der Produktionsmittel vor deren Realisation in der Gewinn- und Verlustrechnung zu berücksichtigen. Denn hier fehlt eben gerade die im ersten Fall als maßgebend angesehene Möglichkeit der Effektuierung, da die Produktionsmittel zu ihrem rechnerischen Wiederbeschaffungspreise weder in ihrer derzeitigen Form überhaupt verkäuflich sind, noch der Betrieb sie augenblicks in verkäufliche Produkte verwandeln kann. Die Wahrscheinlichkeit, daß hier einmal ein effektiver Erfolg ausgelöst werden kann, ist mithin nicht größer als diejenige des Entstehens von Umsatzerfolgen vor dem Verkauf.

Wo hier de facto die Grenze zu ziehen ist, läßt sich generell gar nicht entscheiden; es kommt vielmehr völlig auf die Lage des einzelnen Falles an. Für den Zweck der periodischen Erfolgsfeststellung selbst, zu der eine eindeutige Entscheidung natürlich notwendig ist, lassen sich trotzdem bestimmte Normen aufstellen, auf die weiter unten eingegangen wird.

5. Gesamterfolg und Dispositionserfolg.

Man kann in der Gründung einer Unternehmung ohne Zweifel eine Spekulation erblicken, die solange währt, bis die Unternehmung liquidiert ist. Und man kann noch einen Schritt weitergehen und sagen, daß die einzelnen Rechnungsperioden zwangsläufig in diese Spekulation verwickelt sind, weil sie die Unternehmung bzw. ihre Bestandteile bei Periodenbeginn ohne Rücksicht auf die inneren und äußeren Verhältnisse übernehmen müssen. Es besteht allerdings bis zu einem gewissen Grade für einen Betriebsleiter die Möglichkeit, im Verlauf einer Periode mehr oder minder tiefgreifende Änderungen an dem Unternehmen vorzunehmen, das er zu leiten hat, um so den übernommenen Apparat etwa veränderten Anforderungen anzupassen. Immerhin aber ist er für den Fall, daß er am Beginn seiner Tätigkeit, d. h. aber hier zu Anfang einer Periode eine bestimmte Apparatur und bestimmte äußere Verhältnisse vorfindet, an beide soweit gebunden, daß man nicht mehr von einer eigentlichen Dispositionsfreiheit sprechen kann. Auch der Vorschlag Schmalenbachs[1]), daß der Wert eines Be-

[1]) Schmalenbach a. a. O. 4. Aufl. S. 205.

triebes am Periodenwechsel gewissermaßen nach den Grundsätzen honoriger Kaufleute ausgehandelt werden soll, vermag hier höchstens abschwächend zu wirken.

Die Folge dieser Erkenntnis ist nun im wesentlichen die, daß in verschiedenen Perioden auch unter der Voraussetzung gleichbleibender wirtschaftlicher Gebarung fast niemals ein gleicher Erfolg erzielt werden kann. Und dies wird um so weniger der Fall sein, als beinahe in jeder Periode selbst bei einer noch so sorgfältigen Bewertung der Vorjahrsbestände in der Eröffnungsbilanz noch Leistungen erfolgswirksam zu werden pflegen, die ihren Ursprung schon in den Vorperioden haben.

Diese Erscheinung macht es aber unmöglich, aus der Größe des jeweiligen Gesamterfolges im Vergleich zu den entsprechenden Erfolgsziffern anderer Perioden oder Betriebe exakte Schlüsse auf die Qualität der Betriebsgebarung zu ziehen; woraus sich letzten Endes die neuerdings immer wieder gemachten Versuche erklären, derartige „Dispositionserfolge“ [1]) mit Hilfe besonderer Methoden herauszurechnen.

Jeder derartige Versuch scheint mir aber schließlich an der Überlegung scheitern zu müssen, daß man zwar möglicherweise solche Erfolgsteile mit der Zeit tatsächlich ziemlich exakt aus der Gewinn- und Verlustrechnung zu eliminieren lernt, für deren Entstehen die Betriebsleitung der betreffenden Periode nicht verantwortlich gemacht werden darf. Man wird aber niemals die äußere Situation einer verflossenen Periode derart wiederherstellen können, daß man bei gleicher Betriebsgebarung auf gleiche Sondererfolge kommt. Und ebenso kann man bei zwischenbetrieblichen Vergleichen nur in den seltensten Fällen eine völlige Gleichheit der Voraussetzungen schaffen. Daraus aber folgt wiederum zwangsläufig, daß eine vergleichende Gegenüberstellung derartiger Dispostionsgewinne, die ja erst durch den Vergleich einen praktischen Wert erhalten, fast stets zur Unmöglichkeit wird. Ich kann niemals aus der Tatsache, daß 1926 ein Dispositionsgewinn von 10500 RM und 1927 ein solcher von 12000 RM erzielt wurde, den Schluß ziehen, daß das Jahr 1927 im subjektiven Sinne „wirtschaftlicher“ gearbeitet hat und dies auch dann nicht, wenn diese Ziffern bereits von allen Erfolgselementen gereinigt sind, für deren Entstehen die beiden Perioden nicht verantwortlich gemacht werden können.

Obwohl also die Qualität der Betriebsgebarung in verschiedenen Perioden und Betrieben überhaupt nicht schlechthin vergleichbar gemacht werden kann, bleibt doch die Frage zunächst offen, ob die Trennung verschiedener Einflußsphären in der Erfolgsrechnung nicht in bestimmten Richtungen wichtige Erkenntnisse zu vermitteln vermag. Dabei ist hier im wesentlichen ein Doppeltes zu unterscheiden.

Der nächstliegende Gedanke ist die Aussonderung solcher Erfolgsteile, die zwar erst innerhalb der fraglichen Periode ausgelöst worden sind, auf deren Entstehen diese jedoch keinen Einfluß hat. Da nun Umsatzerfolge im allgemeinen erst bei der Realisation als entstanden angesehen werden können, handelt es sich hier vor allem um etwaige Wertveränderungserfolge an überkommenen Beständen. Als Ergebnis einer solchen Manipulation bleiben in der Gewinn- und Verlustrechnung dann nur noch tageswertige Ziffern[2]) zurück; es wird also ge-

[1]) Der Ausdruck stammt von Walb; siehe Erfolgsrechnung, S. 397.

[2]) Tageswertig in dem Sinne von „innerhalb der Periode gültige Preise“ im Gegensatz zu historischen Einstandspreisen.

wissermaßen fingiert, daß die gesamten Vermögensgegenstände der Unternehmung im laufenden Jahre angeschafft worden sind.

Daneben spielt in der Bilanzliteratur seit langem die Forderung nach einer Trennung von Konjunktur- und Betriebsgewinn oder, wie Schmalenbach neuerdings sagt,[1]) von Außen- und Betriebseinflüssen eine wesentliche Rolle, weil man sich hiervon wichtige Vorteile für die Erkenntnis der Wirtschaftlichkeit des Betriebes im einzelnen verspricht. Will man zu ihr kritisch Stellung nehmen, so ist zunächst die Frage zu klären, was unter Konjunktur- bzw. Betriebsgewinn überhaupt verstanden werden soll. Dabei sei übrigens vorweg festgestellt, daß in den folgenden Ausführungen die Bezeichnung Konjunktureinflüsse im Sinne von Außeneinflüssen gebraucht werden soll, da sich die Literatur an eine derartige Verwendung dieses Begriffs nun einmal gewöhnt hat, obwohl sie an sich offenbar nicht ganz exakt ist. Denn, wie Schmalenbach mit Recht betont, wirken als Außeneinflüsse auf einen Betrieb nicht allein Konjunktur-, sondern auch Mode-, Saison- und Strukturveränderungen der Wirtschaft ein.

Nun liegt zunächst der Gedanke nahe, „Konjunkturgewinn" praktisch einfach mit „Wertveränderungsgewinn" und „Betriebsgewinn" mit „Umsatzgewinn" zu identifizieren; und zwar aus der Überlegung heraus, daß der Umsatzgewinn als das gemeinhin ausschlaggebende Ziel der Betriebstätigkeit auch der wirkliche Ausdruck ihrer Ergiebigkeit sein müsse, während Wertveränderungsgewinne vom Markte her ausgelöst und daher nur ein Reflex konjunktureller Bewegungen seien. Eine derartige Auswertung dieser beiden an sich durchaus klaren Begriffe würde jedoch dazu führen, ihnen eine Bedeutung zu unterlegen, auf die sie in Wirklichkeit keinen Anspruch machen können. Denn sowohl Umsatz- als auch Wertveränderungserfolge werden in ihrer Größe durch Konjunktur und Betriebseinflüsse bestimmt.

Man müßte also diese beiden Ziffern selbst erst nochmals auflösen. Dies mag nun mit dem Wertveränderungserfolg gemeinhin gehen. Denn mindestens theoretisch läßt sich hier bei jedem einzelnen Teil des Bestandes feststellen, ob er durch eine Einzeldisposition der Betriebsleitung entstanden, diese mithin für sein Entstehen verantwortlich ist, oder ob er angeschafft wurde, weil es die Durchführung der einmal begonnenen Betriebstätigkeit verlangte. Eliminiert man dann die letzteren Erfolgselemente, so kann man wenigstens negativ sagen, daß die Gewinn- und Verlustrechnung keine Wertveränderungserfolge mehr enthält, die ohne oder gegen den Willen und Einfluß der Disposition in der Einzelperiode entstanden sind.

Unmöglich erscheint dagegen der Versuch, ein Ähnliches auch mit den Umsatzerfolgen durchzuführen. Denn die beiden hier für die Größe der Endziffer maßgebenden Faktoren Wertgefälle und Umsatzgröße sind beide für gewöhnlich von innen- und außenbetrieblichen Erscheinungen abhängig.

Aber auch auf anderem Wege scheint mir der Versuch einer rechnerischen Zerlegung dieser beiden Erfolgskomponenten keine Aussicht auf ein brauchbares Ergebnis zu bieten. Und zwar deshalb, weil der Begriff Konjunkturgewinn selbst weder eine eindeutige noch eine rechnerisch überhaupt erfaßbare Erscheinung kennzeichnet. Im weitesten Sinne kann man als Konjunkturgewinn sogar jeden Gewinn schlechthin auffassen.[2]) In diesem Falle ist natürlich eine Zerlegung sinnlos. Allerdings kann dagegen wohl mit Recht eingewandt werden, daß bei

[1]) Schmalenbach a. a. O. S. 274ff.
[2]) Siehe hierzu auch Schmalenbach a. a. O. S. 275.

einer derartigen Gedankenführung gerade die hier bewußt herausgearbeitete Gegenüberstellung von Außen- und Betriebseinflüssen nicht richtig interpretiert wird. Denn es soll doch damit gerade gezeigt werden, daß auf die Gewinnhöhe insgesamt zwei Komponenten einwirken: die Dispositionen des Betriebes und die Veränderungen in der äußeren Situation.

Im allgemeinen pflegt man nun bei der Unterscheidung von Konjunktur- und Betriebsgewinn mehr oder minder bewußt von der Idee auszugehen, daß unter Konjunkturgewinn derjenige Teil des Gesamtgewinnes zu verstehen sei, der „trotz" der Betriebsgebarung durch die zwangsläufige Einwirkung von Außeneinflüssen entsteht, während der restierende Betriebsgewinn als der eigentliche Ausdruck für das Resultat der Betriebsdisposition anzusehen sei. Eine derartige Erfolgsspaltung kommt jedoch bereits wieder auf den Versuch der Errechnung eines Dispositionsgewinns schlechthin heraus, der, wie schon festgestellt wurde, bereits aus theoretischen Gründen heraus keinen Erfolg haben kann.

Interessant ist nun, daß auch Schmalenbach da, wo er sich neuerdings mit der Erfolgszerlegung befaßt hat,[1]) die Unmöglichkeit der Herauslösung eines Konjunkturgewinns aus dem Gesamtgewinn vertritt. Wenn er trotzdem zu gleicher Zeit einen Betriebsgewinn errechnen will, so handelt es sich bei ihm hier nur um den Versuch eines reinen „Mengenvergleichs". Er will lediglich feststellen, ob die Ausbringungskraft[2]) des Betriebes gegen früher besser oder schlechter geworden ist. Aus diesem Grunde sucht er auch aus dieser Bezirksgewinnziffer, wie Walb sie genannt hat,[3]) noch die Einflüsse zu eliminieren, die sich aus Veränderungen im Preisgefälle, im Beschäftigungsgrad, in der Zusammensetzung der Aufträge und aus eventuellen Sonderaufwendungen infolge Veränderungen der Marktlage ergeben.

Über die Qualität der Betriebsgebarung schlechthin, zu der auch die Einkaufs-, Verkaufs- und Kapitaldispositionen gehören, sagt seine Gewinnziffer dagegen nichts mehr aus. Darüber hinaus steht sie aber auch mit der Gesamterfolgsrechnung überhaupt nicht mehr in einem unmittelbaren rechnerischen Zusammenhang. Derartige Bezirksgewinne sind daher auch nicht mehr addierbar.

B. Die praktischen Methoden der Erfolgsfeststellung.

1. Allgemeines.

Bei der praktischen Erfolgsfeststellung kann man grundsätzlich einen doppelten Weg beschreiten.

Man kann einmal an das formale innerhalb unserer heutigen Wirtschaft zwangsläufig gegebene Rechnungssystem der Kapitalrechnung anknüpfen, in dem, wie bereits festgestellt wurde, prinzipiell alle Leistungen zu gezahlten Preisen verrechnet werden müssen, wobei es im übrigen gleichgültig ist, ob es sich um effektive (praktisch: Leistung gegen Kapital und umgekehrt) oder um fiktive Zahlungen (praktisch: Leistungstausch) handelt. Man kann zweitens statt vom Rechnungswesen vom Rechnungszweck ausgehen; in diesem Falle erfolgt die Bewertung der Leistungen jedoch zu künstlichen Preisen (Verrechnungspreisen). Ein unmittelbarer rechnerischer Zusammenhang mit der Kapitalrechnung besteht hier überhaupt nicht mehr.

Im folgenden soll nun lediglich von der ersteren Art der Erfolgsfeststellung

[1]) Schmalenbach a. a. O. Kapitel I. S. 274 ff.
[2]) Der Ausdruck stammt von Walb, Unternehmungsgewinn usw. S. 554.
[3]) Walb, S. 555.

die Rede sein; denn nur bei ihr besteht eben in der Kapitalrechnung der für eine vergleichende Betrachtung notwendige formale Zusammenhang zwischen den verschiedenen Möglichkeiten der Erfolgsermittelung.

Daß trotz dieser Gemeinsamkeit des Ausgangspunktes die rechnerische Erfassung des erzielten Erfolgs überhaupt zu Meinungsverschiedenheiten und damit zu verschiedenen Erfolgsziffern führen kann, liegt lediglich an der bereits weiter oben erörterten Tatsache, daß zwar jeder Erfolg sich zwangsläufig im Rechnungswesen niederschlagen muß, der Zeitpunkt seiner Entstehung und seiner rechnerischen Auslösung jedoch mehr oder weniger weit auseinanderfallen können. Und es gehen nun einmal da, wo die Automatik des Systems aufhört, auch die persönlichen Auffassungen häufig weit auseinander.

Von praktischem Belang ist die Frage für die periodische Erfolgsrechnung allerdings im wesentlichen nur beim Auftreten von Wertveränderungserfolgen, da, wie bereits festgestellt wurde, Umsatzerfolge fast stets und vollständig erst im Augenblick des Umsatzes, d. h. aber im Zeitpunkt ihrer zwangsläufigen rechnerischen Verbuchung als entstanden angesehen werden. Hier kann man sogar insofern noch eine weitere Einschränkung machen, als auch bei Wertveränderungserfolgen das zeitliche Auseinanderfallen von Entstehung und rechnerischer Erfassung die Periodenrechnung insgesamt nur dann stört, wenn einer der beiden Zeitpunkte außerhalb der Periode liegt. D. h. mit anderen Worten: Strittig kann die Größe der Erfolgsziffer nur dann sein, wenn eine während der laufenden Periode entstandene Wertveränderung sich vor dem Periodenwechsel rechnerisch nicht mehr als Erfolg niederschlägt oder wenn eine in der Vorperiode bereits entstandene erst während der Dauer der laufenden Periode zur Verrechnung gelangt.

Aus dieser Erkenntnis ergibt sich die Notwendigkeit, zum Zwecke der Erfolgsfeststellung am Periodenende unter Umständen auch unrealisierte Wertveränderungen, sofern sie als erfolgswirksam angesehen werden müssen, in die Gewinn- und Verlustrechnung aufzunehmen. Dies geschieht aber durch eine entsprechende von den ursprünglichen gezahlten Preisen abweichende Bewertung der Restbestände in der Bilanz, wodurch die Bestandsbewertung indirekt zu dem wichtigsten Probleme der periodischen Erfolgsrechnung überhaupt und damit gleichzeitig auch maßgebend für den Charakter des errechneten Erfolgs wird.

2. Die Erfolgsfeststellung im einzelnen.

Die Bewertung der Restbestände in der Bilanz kann im Grundsatz nur zu Anschaffungspreisen („historischen Einstandspreisen")[1]) oder zu Tagespreisen erfolgen. Im letzteren Falle treten etwaige Wertveränderungen in der Gewinn- und Verlustrechnung in Erscheinung, im ersteren nicht. Die dritte Möglichkeit, einen zwischen beiden liegenden Preis zur Bewertung zu wählen, läßt sich dagegen als eine bloße Modifikation der Tagespreisbewertung ansprechen: Man will die Wertveränderungen im Prinzip berücksichtigen, hält aber den gegebenen Tagespreis aus irgendwelchen Gründen für inopportun und wählt deshalb einen künstlichen, der aber stets in größerer oder geringerer Nähe des natürlichen liegen wird.

Da man die beiden Bewertungsmöglichkeiten natürlich auch mischen kann,

[1]) Von Geldmacher so bezeichnet.

ergibt sich insgesamt allerdings doch eine dreifache Möglichkeit der Behandlung der Gesamtbestände in der Bilanz, nämlich

a) die Bewertung aller Bestände zu Anschaffungspreisen,
b) die Bewertung aller Bestände zu Tagespreisen bzw. modifizierten Tagespreisen und
c) die Bewertung der Bestände teils zu Anschaffungs- und teils zu Tagespreisen.

a) Die Bilanzierung der Bestände zu Anschaffungspreisen.

Charakteristisch für die Bilanzierung der Bestände zu Anschaffungspreisen ist der Umstand, daß hier der durch die Marktabhängigkeit des Betriebes bedingte zwangsläufige Zusammenhang zwischen Leistung und Zahlung auch innerhalb der Periodenrechnung so starr gewahrt wird, daß Erfolge nur insoweit ausgewiesen werden, als sie durch einen Zahlungsvorgang effektuiert sind. Damit ist gleichzeitig die Möglichkeit einer Erfolgsverteilung für den Fall ausgeschlossen, daß eine Leistung in einer anderen Periode, als sie entstanden ist, ihren rechnerischen Niederschlag findet. Der Schwerpunkt der Rechnung aber ist in einer bestimmten Richtung festgelegt: nicht mehr der Zeitpunkt der Leistungsentstehung, sondern nur noch der des Leistungsausgangs ist maßgebend für die periodische Einordnung des ihr zugehörigen Erfolges.

Soweit für dieses Verfahren eine theoretische Begründung erfolgt, geht sie davon aus, daß von einem Wertveränderungserfolg erst dann gesprochen werden könne, wenn die Leistung realisiert sei. Vorher bestände allenfalls die „Möglichkeit" durch eine eingetretene Wertveränderung einen Erfolg zu erzielen. Auf diesem Standpunkt steht von den Bilanzschriftstellern vor allem Nicklisch[1]); daß er ihn dabei aus Gründen der Vorsicht für gewisse Fälle des praktischen Handelns (bei Preissenkung) modifiziert, ist für das Prinzip als solches gleichgültig.

Bei einer näheren Betrachtung ergibt sich nun, daß es bei einer derartigen Realisationsrechnung im allgemeinen nicht mehr möglich ist, den Gesamterfolg richtig zu ermitteln, denn nur in den seltensten Fällen dürfte es tatsächlich zutreffen, daß alle Wertveränderungen vor ihrer Realisation als nicht erfolgswirksam angesehen werden müssen, wie es Nicklisch meines Erachtens zu unrecht glaubt annehmen zu können. Für gewöhnlich ist vielmehr mindestens ein Teil der Wertveränderungen bereits im Periodenerfolg zu berücksichtigen, wie schon weiter oben bei der Besprechung des Entstehungs-Zeitpunktes von Wertveränderungserfolgen dargelegt wurde. Im Verhältnis zum Gesamterfolg ist der Realisationserfolg daher gewöhnlich zu klein; gleichzeitig aber kann er auch insofern zu groß sein, als er möglicherweise Erfolgsteile enthält, die eigentlich einer zeitlich früheren Periode zugehören, sich aber erst in der laufenden Periode im Rechnungswesen niedergeschlagen haben.

Rein technisch hat allerdings die Anschaffungswertrechnung im allgemeinen deshalb einen großen Vorteil vor jeder anderen, weil hier für Willkür und Spekulationen keinerlei Spielraum bleibt, da die Anschaffungspreise unter allen Umständen zwangsläufig feststehen.

b) Die Bilanzierung der Bestände zu Tagespreisen.

In Umkehrung des eben besprochenen Verfahrens könnte man zur Rückverrechnung aller Bestände zum Wiederbeschaffungspreise des Bilanzstichtages

[1]) Siehe Nicklisch, „Wirtschaftliche Betriebslehre", 5. Aufl., ferner auch die Kritik dazu bei K. Hax, Gewinnbegriffe in der Betriebswirtschaft.

schreiten. Rein gedanklich würde dabei unterstellt, daß alle Wertveränderungen gleichgültig, ob realisiert, unrealisiert oder auch nur realisierbar, Erfolgsbestandteile derjenigen Periode sein müssen, in der sich die Marktpreise entsprechend verschoben haben. Gefordert wurde eine solche Handhabung der Erfolgsrechnung bis heute allerdings noch an keiner Stelle. Selbst Schmidt als konsequentester Tageswerttheoretiker will ja die Gesamtheit der Wertveränderungen nur als „Vermögenswertänderungen" verrechnet wissen, wobei er dann allerdings zu einem Konto gelangt, das im Sinne der hier vertretenen Auffassung ganz verschiedenartige Bestandteile enthält; nämlich sowohl wirkliche, realisierte und unrealisierte Wertveränderungserfolge als auch Wertveränderungen, die keinesfalls mehr als Erfolge angesprochen werden können.

Schon daraus ergibt sich aber, daß bei der hier in Frage stehenden Bilanzierungsmethode der Gewinn insgesamt fast stets zu groß werden muß, da bereits Erträge vorweg genommen werden, deren tatsächliches Eintreten noch keineswegs sicher ist. Der mögliche Umfang dieser antizipierten Erfolgselemente erscheint bei einer Einbeziehung der Wertveränderungen an den gesamten Produktionsmitteln so erheblich, daß die Endziffer im allgemeinen überhaupt unbrauchbar werden muß.

Eine Ausnahme hiervon besteht nur dann, wenn Wertveränderungen entweder nur an denjenigen Beständen eingetreten sind, bei denen sie als erfolgswirksam betrachtet werden müssen, oder andere Bestände nur in geringem Umfange oder gar nicht vorhanden waren.

Schließlich ist noch darauf hinzuweisen, daß einer reinen Tageswertbilanzierung im allgemeinen auch erhebliche Bedenken technischer Natur entgegenstehen. Denn infolge der insbesondere bei Anlagen häufig eintretenden Schwierigkeit, genaue Wiederbeschaffungspreise überhaupt zu ermitteln, vor allem aber auch derartige Wertansätze zu kontrollieren, ist dieses Bilanzierungsverfahren außerordentlich stark der Willkür ausgesetzt, die auch durch eine noch so vorsichtige Handhabung nicht beseitigt werden kann; wie überhaupt die weiter oben erörterte Möglichkeit des Einsatzes von modifizierten Tagespreisen mehr dazu geeignet ist, die Rechnung vorsichtig als richtig werden zu lassen.

c) Die Bilanzierung der Bestände teils zu Anschaffungs- und teils zu Tagespreisen.

Wenn also gemeinhin weder die reine Anschaffungswertrechnung noch die reine Tageswertrechnung ein befriedigendes Rechnungsergebnis zeitigen, so bleibt nur die Möglichkeit, beide Rechnungen irgendwie zu kombinieren.

In der Literatur selbst lassen sich nun eine ganze Reihe von Unterscheidungsmerkmalen für die rechnerische Behandlung der Bestände in der Bilanz feststellen, ohne daß in allen Fällen ihre ausschließliche Anwendung verlangt wird. Häufig finden sich vielmehr mehrere nebeneinander vorgeschlagen. Im einzelnen handelt es sich in der Hauptsache um eine Unterscheidung der Bestände

1. nach ihrem äußeren Charakter als Anlage- bzw. Umsatzgegenstände,
2. nach ihrer Stellung im Betrieb und
3. nach ihrer Stellung zum Markt.

Die Bewertung der Bestände selbst kann schließlich noch nach dem Prinzip des Niederstwertes erfolgen, das im Rahmen dieser Betrachtung praktisch jedoch deshalb ausscheiden kann, weil es sich dabei wiederum nicht um ein Bewertungsverfahren handelt, mit Hilfe dessen sich der wirklich erzielte Periodenerfolg feststellen läßt. Schmalenbach bezeichnet es insoweit mit Recht als un-

logisch.[1]) Sinnhaft wird es erst durch eine andersartige Zwecksetzung, nämlich die der Vorsicht. Die Erfolgsziffer soll nicht mehr den erzielten, sondern nur noch den ohne Bedrohung der Gläubigerrechte verteilbaren Erfolg ausweisen können.

Von den anderen vorstehend erwähnten Vorschlägen erscheint derjenige am nächsten liegend, der die Bestände je nach ihrem äußeren Charakter als Anlage oder Umsatzgegenstände bilanzmäßig verschieden behandeln will. Er basiert auf der Auffassung der Anlagen als Mittel und der Umsatzgegenstände als Träger der Betriebsleitung und entspricht im wesentlichen der älteren, stark in statischen Vorstellungen befangenen Bilanzlehre. Deren Grundsätze liefen darauf hinaus, in der Bilanz so weit wie möglich eine Vermögensdarstellung zu geben, und diese nur dort zu modifizieren, wo ihre konsequente Durchführung die Erfolgsziffer offensichtlich verderben müßte, ohne daß dadurch aber der Vermögensausweis richtiger würde. Man merkt dabei deutlich die Mängel einer Rechnung, die den Erfolg als Differenz zweier Vermögensausweise definiert, ohne aber den Inhalt des Begriffes „Vermögen" vorher eindeutig geklärt zu haben.

Im einzelnen wären die Umsatzgüter als die eigentlichen Vermögensträger zum Zeitwert anzusetzen. Daß dies aus Gründen der Vorsicht in der Praxis meist nur bei Preissenkungen in vollem Ausmaße der Wertveränderung durchgeführt zu werden pflegt, ist für das Prinzip unwesentlich, da diese Modifikation aus einer besonderen Zwecksetzung (der Vorsicht) erfolgt.

Demgegenüber wird für die Anlagen am Anschaffungswert festgehalten, weil hier eine Zeitwertrechnung die Erfolgsziffer unbrauchbar machen würde, ohne andererseits den Vermögensausweis zu verbessern, da ja die Produktionsmittel überhaupt nur in Hinsicht auf ihre Brauchbarkeit für den Betrieb einen den Verschrottungs- oder Einzelverkaufswert der Anlageteile übersteigenden Wert haben. Nun ist aber die theoretische Unhaltbarkeit einer solchen Beweisführung ohne weiteres klar, die den Begriff „Vermögen" einmal im Sinne einer Addition fiktiver Einzelzeitwerte und mit dem Gesicht nach dem Markt, auf der anderen Seite aber, wo dies nicht mehr angängig erscheint, als Wertausdruck für die Nützlichkeit eines Güterkomplexes mit dem Gesicht nach dem Betrieb gebraucht. Insoweit ist ihm der Schmidtsche Vermögensbegriff mindestens an Eindeutigkeit weit überlegen. Denn hier wird der fiktive Einzelzeitwert von vornherein zum theoretischen Angelpunkt der ganzen Vermögensauffassung gemacht, von dem daher auch bei der Anlageverrechnung nicht abgewichen wird.

Wenn trotz dieser Bedenken das eben besprochene Bewertungsprinzip für gewöhnlich zu einem besseren Resultat führt als die Schmidtsche Rechnung, so liegt dies allerdings gerade an diesem dualistischen Vermögensbegriff, der den wirklichen Erfordernissen der Erfolgsrechnung wenigstens gefühlsmäßig entgegenkommt und ihr dadurch eine allerdings noch immer nur bedingte Richtigkeit verleiht.

Als primäres Orientierungsmittel für die Verrechnung unrealisierter Wertveränderungen in der periodischen Erfolgsbilanz ist nämlich die Stellung der Bestände im Betrieb anzusehen; eine Erkenntnis, die bekanntlich zuerst Schmalenbach in seiner dynamischen Bilanzlehre, wenn auch nur für die Umsatzgüter, mit überzeugenden Argumenten vertreten hat.

Ausgangspunkt ist dabei die Tatsache, daß man eine Wertveränderung — gleichgültig, an welchem Objekte — nur dann als erfolgswirksam betrachten kann, wenn der Betriebsleiter unter Berücksichtigung der Betriebsbedürfnisse wenig-

[1]) Schmalenbach, Dynamische Bilanz. 4. Aufl. S. 152.

stens die Möglichkeit einer definitiven Realisation hat; dies ist jedoch nur bei den dispositiven Beständen der Fall, d. h. bei solchen Beständen, die ohne Beeinträchtigung der eigentlichen Betriebsaufgaben jederzeit endgültig abgestoßen werden können. Schmalenbach gebrauchte für sie ursprünglich die Bezeichnung „spekulative Bestände", stellt ihnen jedoch neuerdings[1]) grundsätzlich auch solche Bestände gleich, die aus anderen als spekulativen Gründen, jedoch ohne Zusammenhang mit der eigentlichen Betriebstätigkeit in einer Unternehmung ruhen (also beispielsweise Bestände, die sich infolge von Absatzstockungen in einem Betrieb ansammeln).

Ihnen stehen die gebundenen Vorräte[2]) gegenüber, deren endgültige Realisation im Augenblick der Bilanzierung schon deshalb nicht möglich ist, weil sonst der ordnungsmäßige Ablauf des Betriebsprozesses gestört würde. Sie haben aber damit gleichzeitig ihre Marktbeziehung überhaupt zeitweilig verloren und besitzen bis zum Augenblick des endgültigen Umsatzes für den Betrieb nur ihren ursprünglichen Kostenwert. Eine vorzeitige Verrechnung von Wertveränderungen an diesen gebundenen Vorräten kommt daher auch im Grundsatz nicht in Frage.

Schmalenbach sieht nun eine gewisse Schwierigkeit für die Rechnung mit gebundenen Beständen darin, daß sich im Augenblick der Bilanzierung die Grenze zwischen gebundenen und dispositiven Beständen nicht immer genau ziehen lasse. Er hat sich dadurch neuerdings sogar veranlaßt gesehen, seine ursprünglichen Rechnungsvorschläge[3]) stark zu modifizieren. Dieses Bedenken kann hier allerdings nicht geteilt werden. Denn wenn bei der Bilanzierung überhaupt eine Unterscheidung zwischen den Beständen nach ihrer Stellung im Betrieb gemacht werden soll, so sollte vorausgesetzt werden können, daß der Unternehmer bei jeder einzelnen Anschaffung Klarheit darüber besitzt, ob sie aus spekulativen Rücksichten oder zur Erfüllung der Betriebsaufgaben im engeren Sinne erfolgt. Ob er die Größe des notwendigen Lagers dabei richtig beurteilt, über- oder auch unterschätzt, ist in diesem Zusammenhang ebenso gleichgültig und nebensächlich wie die Frage, ob die Produktionskapazität seines Betriebes der tatsächlichen Nachfrage angepaßt ist. Hält er nämlich beispielsweise die dauernde Unterhaltung eines bestimmten Lagers an Fertigfabrikaten für notwendig, so darf er dieses Lager auch tatsächlich niemals leer werden lassen, ohne sogleich für eine Wiederauffüllung Sorge zu tragen. Ob sich diese Wiederauffüllung späterhin in diesem Ausmaße als notwendig erweist, ist insoweit belanglos.

Aus diesen Ausführungen ergibt sich nun bereits, daß es an sich gar nicht wahrscheinlich ist, daß die gebundenen Bestände dauernd oder auch nur längere Zeit hindurch größengleich bleiben. Im Gegenteil ergibt sich schon aus der einfachen Überlegung, daß Kauf und Verkauf fast niemals völlig rhythmisch verlaufen können, der Schluß, daß die Größe der Bestände dauernd — wenn auch innerhalb gewisser Grenzen — schwankt; und dies besonders dann, wenn die Bestandhaltung überdies noch von Saisoneinflüssen abhängig ist. Ebenso kann sie aber auch jeden Augenblick definitiven Veränderungen unterliegen, und zwar sowohl bei gleichbleibender als auch bei sich ändernder Produktionskapazität.

[1]) Schmalenbach a. a. O. 4. Aufl. S. 200.

[2]) Es wird hier absichtlich die Bezeichnung gebundene (auch betriebsnotwendige) Vorräte statt „Eiserne Bestände" gebraucht, da sich mit dem letzteren Begriff zu sehr die Idee einer absoluten Unveränderlichkeit durch längere Zeitläufe hindurch verbunden hat, die meines Erachtens gerade kein charakteristisches Merkmal der gebundenen Bestände ist. Siehe hierzu auch die weiteren Ausführungen.

[3]) Schmalenbach, Dynamische Bilanz, 1. Aufl.

Hierdurch wird die vorgeschlagene Rechnung jedoch gar nicht gestört, denn es kommt ja nur darauf an, die Größe des gebundenen Bestandes an einem bestimmten Zeitpunkt exakt festzustellen. Und diese Möglichkeit wird auch durch häufige Veränderungen in der Größe dieses Bestandes keineswegs berührt. Demgegenüber benutzt Schmalenbach bei seiner Rechnung stets beide Periodenenden; wodurch er natürlich oft in erhebliche Schwierigkeiten kommen muß, da die Wahrscheinlichkeit tatsächlich nur gering ist, daß die Größe des betriebsnotwendigen Bestandes am Ausgang der Periode genau ebenso groß ist wie zu Beginn.

Mit der weiter oben erörterten Möglichkeit, die Bestandsbewertung an dem äußeren Charakter der Bestände zu orientieren, hat nun die Unterscheidung der Bestände in dispositive und gebundene insofern eine gewisse praktische Verwandtschaft, als der äußere Charakter der Vorräte für ihre Stellung im Betrieb wenigstens teilweise ausschlaggebend zu sein pflegt. Anlagewerte sind fast immer in vollem Umfange als gebunden anzusehen und bei großen Vorräten an Umsatzgütern (insbesondere auch an sehr preisempfindlichen Umsatzgütern) pflegt häufig wenigstens der ausschlaggebende Teil dispositiver Natur zu sein. Damit ist auch die Erklärung dafür gegeben, daß diese Bewertungsmethode, obwohl sie von falschen theoretischen Voraussetzungen ausgeht, für gewöhnlich zu einigermaßen richtigen Ergebnissen führt; und zwar besonders dann, wenn sie an einzelnen Stellen noch gefühlsmäßig etwas modifiziert wird.

Es bleibt nunmehr noch übrig, die Bewertung im einzelnen zu erläutern.

Hinsichtlich der gebundenen Vorräte wurde die Ausschließlichkeit der ursprünglichen Kostenbewertung bereits ausdrücklich festgestellt. Hinzugefügt werden kann vielleicht noch, daß dies Prinzip auch dann noch Geltung besitzt, wenn es sich um betriebsnotwendige Bestände handelt, die ihrem äußeren Verhältnis zum Markte nach jederzeit zu einem bekannten Marktpreis realisierbar wären. Denn diese Eigenschaft kann ihnen doch so lange nicht zu statten kommen, als eine Realisation aus innenbetrieblichen Rücksichten unmöglich ist. Ebensowenig wird das Prinzip der Kostenbewertung schließlich dadurch beeinträchtigt, daß sich gelegentlich die Notwendigkeit ergeben kann, auf gebundene Bestände Extraabschreibungen vorzunehmen. Dabei ist allerdings ein Doppeltes zu unterscheiden.

Extraabschreibungen kann man einmal dann vornehmen, wenn die betriebsnotwendigen Bestände in ihrer Gesamtheit oder an einzelnen Punkten aus irgendeiner Ursache mehr gelitten haben, als durch den normalen Verbrauchsansatz zum Ausdruck kommt. In diesem Fall handelt es sich überhaupt nur um eine bloße Berichtigung der verbrauchten Mengen (also der quantitativen Aufwandsbestimmung).

Demgegenüber werden Extraabschreibungen auch manchmal dann vorgenommen, wenn zwar die Brauchbarkeit der gebundenen Bestände an sich nicht gelitten hat, die Ertragsfähigkeit der Unternehmung im ganzen aber durch Einflüsse besonderer Art übermäßig gesunken ist. Als derartige Einflüsse können z. B. neue Erfindungen angesehen werden, deren Auswertung eine starke Verbilligung der Produktionskosten mit sich bringen kann, aber natürlich auch starke Preissenkungen. Der Zweck, der in solchen Fällen mit der Extraabschreibung verfolgt wird, ist, zwischen Erfolg und Kapital wieder ein günstigeres Verhältnis herzustellen, ohne erst den Verbrauch der alten Bestände abwarten zu müssen; d. h. mit anderen Worten, die nominelle Rente soll hier durch ein einmaliges Kapitalopfer erhöht werden. Es handelt sich also lediglich um eine finanzpolitische Sondermaßnahme der Betriebsleitung, die zwar unter anderem auch durch-

aus auf Preisverschiebungen auf dem Markte zurückgehen kann, aber mit der Verrechnung von Wertveränderungserfolgen unter keinen Umständen mehr etwas zu tun hat.

Die Extraabschreibung dient in derartigen Fällen vielmehr erst als Abhilfemaßnahme, wenn der Erfolg im Verhältnis zur Größe des Beziehungskapitals zu niedrig ist. Sie kann daher auch erst nach Feststellung des Erfolgs aus disponiblen Gewinnen oder dem Kapital vorgenommen werden und beeinflußt daher auch niemals die Erfolgsrechnung der verflossenen, sondern stets nur diejenige der folgenden Periode. Diese wird durch eine derartige einmalige Abbuchung erstens in entsprechender Höhe von der Mehrbelastung befreit, die sonst der Einsatz der ursprünglichen historischen Aufwandsziffern mit sich brächte, und braucht zweitens nur noch ein um den Betrag der Extraabschreibung erniedrigtes Kapital zu verzinsen.

Gilt für die Bewertung der gebundenen Bestände das Anschaffungswertprinzip, so soll umgekehrt die Bilanzierung der dispositiven Vorräte grundsätzlich zu Anschaffungszeitwerten erfolgen. Diese Regel bedarf allerdings scheinbar dann einer Abwandlung, wenn auf der Marktseite die Bereitwilligkeit zur jederzeitigen Aufnahme dieser Bestände fehlt. Denn in diesem Falle besteht die Möglichkeit der Realisation — wenn auch aus der entgegengesetzten Ursache — ebensowenig wie bei den gebundenen Beständen. In der Praxis entstehen vorübergehend unrealisierbare dispositive Bestände meist infolge von Störungen auf der Absatzseite, während die jederzeit realisierbaren Läger vorwiegend spekulativer Natur zu sein pflegen.

Man könnte nun in Analogie an die weiter oben entwickelten Bewertungsgrundsätze für die gebundenen Bestände die Auffassung vertreten, daß bei dispositiven Beständen, soweit sie nicht jederzeit verkäuflich sind, eben deshalb auch wiederum das Anschaffungswertprinzip Platz greifen müßte. Dabei wurde jedoch vernachlässigt, daß die dispositiven Bestände zum Betriebe nur insoweit überhaupt in einer Beziehung stehen, als sie ihm Kapital entzogen haben, das verzinst werden muß und an dessen schneller Wiederzuführung ihm unter allen Umständen gelegen ist. Die Unternehmung kann sie daher auch nur in Höhe der geschätzten Kaufkraft bewerten, die sie ihr unter den gegebenen Umständen einbringen könnte; d. h. aber mit anderen Worten, daß die Wertveränderungen auch in diesem Falle im Prinzip in die Gewinn- und Verlustrechnung einbezogen werden müssen; jedoch in einer verschiedenen Höhe, die sich im einzelnen nach der Wahrscheinlichkeit der tatsächlichen Auslösung richten muß. Hierfür exakte Regeln aufzustellen, ist selbstverständlich unmöglich. Es muß vielmehr trotz der damit verbundenen Gefahr einer willkürlichen Handhabung dem Verantwortungsbewußtsein der Betriebsleiter überlassen sein, den Wert solcher Bestände am Periodenende nach den Grundsätzen „honoriger Kaufleute“ (Schmalenbach) auszuhandeln, wobei außer dem augenblicklichen Verhältnis zu Markt und Betrieb unter Umständen auch in weitgehendem Maße eine Berücksichtigung der wahrscheinlichen zukünftigen Entwicklung erfolgen muß.

Mit diesen Ausführungen kann die Deskription des Gesamtperiodenerfolgs oder Unternehmungsgewinns im Sinne von Walb als abgeschlossen betrachtet werden, dessen Definition bereits weiter oben klargestellt worden ist.

Es zeigt sich jedoch nunmehr, daß diese Deskription von derjenigen, die

Schmalenbach für den dynamischen Gewinn gegeben hat, an mehreren der wichtigsten Punkte grundsätzlich abweicht. Und zwar will Schmalenbach[1])

1. die gebundenen Bestände an Umsatzgütern am Jahresende nicht zum Anschaffungswert, sondern zum vorjährigen Wertansatz bilanzieren[2]) und
2. für den Fall, daß der gebundene Vorrat am Jahresende in der Größe unterschritten ist, die Mindermenge zum Anschaffungszeitwert auf der anderen Bilanzseite einsetzen.

Dieser Unterschied zwischen dem hier vorgeschlagenen und dem Schmalenbachschen Bewertungsverfahren ist nun deshalb von wesentlicher Bedeutung, weil, wie weiter oben ausdrücklich nachgewiesen wurde, der dynamische Gewinn seiner Definition nach mit dem Gesamterfolg identisch ist.

Da nun aber für den gleichen Gewinnbegriff innerhalb der gleichen Wirtschaft ohne Zweifel auch nur eine Beschreibung zutreffend sein kann, so bleibt nur die Möglichkeit, daß entweder die hier gegebene Beschreibung des Gesamterfolges oder die von Schmalenbach entwickelte an den strittigen Punkten unrichtig ist. Ihre Brauchbarkeit für die Errechnung eines Sondererfolges wäre damit natürlich noch nicht bestritten, sondern es wäre lediglich festgestellt, daß Gewinndefinition und Deskription insoweit nicht übereinstimmen.

Auf dieses Problem soll nunmehr im folgenden eingegangen werden.

3. Das Problem einer Neutralisierung der gebundenen Bestände.

Bei einem Vergleich der Schmalenbachschen Bewertungsvorschläge mit den im vorigen Kapitel gemachten wird sofort evident, daß der Schwerpunkt der Differenzen in der Behandlung der gebundenen Bestände liegt, aus der bei ihm der eigenartige Bewertungssatz für etwaige dispositive Minderbestände erst abgeleitet wird. Die Auseinandersetzung wird daher auch von einer Untersuchung seiner Bewertungsvorschläge für die gebundenen Bestände ausgehen müssen, für die Mahlberg die treffende Bezeichnung der Neutralisierung gefunden hat. Sie kann sich dabei vorerst sogar auf die gebundenen Umsatzbestände beschränken, da nur bei ihrer Behandlung grundsätzliche Differenzen bestehen.

a) Die Unbrauchbarkeit der Neutralisierung zur Feststellung des Gesamterfolges.

Das Prinzip der Neutralisierung von Beständen in der Bilanz zum Zwecke einer Verfeinerung der Erfolgsrechnung beruht an sich auf der gleichen Idee wie die in dem letzten Kapitel gemachten Bewertungsvorschläge: daß nämlich in erster Linie die Stellung der Bestände im Betriebsganzen für ihre Behandlung in der Erfolgsrechnung maßgebend sein muß.

Während jedoch hier aus dieser Erscheinung lediglich der Schluß gezogen wurde, daß man unrealisierte Wertveränderungen an solchen Beständen, deren Vorhandensein für die ordnungsgemäße Abwicklung der Betriebsaufgaben unbedingt notwendig ist, noch nicht als Erfolge ansehen kann, will die dynamische

[1]) Schmalenbach, Dynamische Bilanz, 4. Aufl. S. 205 ff.

[2]) Neuerdings hat Schmalenbach sogar den Vorschlag gemacht (a. a. O. 4. Aufl. S. 201 ff.), an Stelle der gebundenen Bestände einfach den gesamten Anfangsbestand an Umsatzgütern zu neutralisieren, um so der Schwierigkeit einer rechnerischen Trennung der verschiedenen Bestandsarten zu entgehen. Auf diese Frage wird weiter unten noch besonders eingegangen werden. Im folgenden kann sie jedoch deshalb ohne Bedenken vernachlässigt werden, weil es sich hier nur um eine grundsätzliche Klärung der strittigen Fragen handelt, für die es bedeutungslos ist, ob ein größerer oder kleinerer Teil der Bestände abgetötet wird.

Bilanzlehre derartige Bestände aus der Verrechnung überhaupt ausschalten. Sie geht dabei von dem Gedanken aus, daß sich betriebsnotwendige Güter nur „zellenmäßig" erneuern, in ihrer Gesamtheit jedoch und rein mengenmäßig gesehen, stets unverändert bleiben. Sie sollen daher in der Erfolgsrechnung auch wie Grundstücke behandelt werden, die keiner Abschreibung bedürftig sind. Schmalenbach sagt wörtlich:[1]) „Wer die Tatsache des Regenerationsbedürfnisses dieser Güter vernachlässigt, vernachlässigt ihre wesentliche Eigentümlichkeit. Will man die Natur der gebundenen Vorräte recht verstehen, so darf man nicht daran denken, daß sie im einzelnen ihren Bestand wechseln; man muß sie sich vorstellen als organische Körper, deren Zellen sich fortgesetzt erneuern, ohne daß wir deshalb behaupten, nach einer gewissen Zeit sei an die Stelle des Körpers ein anderer getreten..." Und einige Sätze weiter:[2]) „Wir haben ihn (nämlich den betriebsnotwendigen Bestand) daher folgerichtig zu kalkulieren, wie z. B. ein nicht der Abschreibung bedürftiges Grundstück. Wir setzen in die Bilanz genau den Wert ein, den das Quantum bei Beginn der Periode in den Büchern hatte; auf diese Weise läuft der gebundene Vorrat durch das Konto durch, ohne daß er auf die Erfolgsrechnung Einfluß nimmt."

Um nun festzustellen, ob der zitierte Schmalenbachsche Gedankengang, dem sich übrigens Mahlberg fast wörtlich anschließt,[3]) mit Recht zum Ausgangspunkt der Bestandsbewertung gemacht werden kann, geht man am besten von einer Untersuchung der formalen Besonderheiten aus, die sich aus ihm ergeben.

Bei der gewöhnlichen Rechnung, bei der die gebundenen Bestände zu Einkaufspreisen bilanziert werden, wird nämlich unterstellt, daß alle eingegangenen Leistungen sich im Prinzip genau in der Reihenfolge ihres Wiederausgangs aus dem Betrieb in Erträge umsetzen, d. h. mit anderen Worten: bei jedem einzelnen Umsatz werden rechnungsmäßig die für den Einkauf gemachten Ausgaben mit den beim Verkauf erlösten Einnahmen gekoppelt.

Beispiel:

Warenkonto					Erfolg
Anfangsbestand	M. 40.—	gek. m.	1. Verk.	M. 100.—	60.—
1. Einkauf . .	„ 70.—	„ „	2. „	„ 100.—	30.—
2. „ . .	„ 50.—	„ „	Endbst.	„ 50.—	—
	M. 160.—			M. 250.—	90.—

Das offensichtliche Ergebnis dieser Rechnung ist, daß Zahlungs- und Leistungsstrom stets nebeneinandergeschaltet bleiben und daher auch in dem Maße, wie die Bestände ihre Substanz wechseln, selbst bei starken Wertveränderungen der Buchwert der Umsatzgüter dem Tageswert immer wieder angenähert wird.

Demgegenüber schaltet Schmalenbach die gebundenen Bestände aus dem Zahlungsstrom für die Dauer ihrer Gebundenheit im Betriebe überhaupt aus und zerstört dadurch bewußt die Parallelität zwischen Leistungs- und Zahlungsstrom. Das obige Beispiel sieht nach seinem Vorschlage wie folgt aus:

[1]) Schmalenbach a. a. O. 4. Aufl., S. 202.
[2]) Schmalenbach a. a. O. 4. Aufl., S. 203.
[3]) Mahlberg a. a. O. S. 18ff.

Warenkonto						Erfolg
Anfangsbest.	M. 40.—					
1. Einkauf	„ 70.—	gek. m.	1. Verkauf	M. 100.—		30.—
2. „	„ 50.—	„ „	2. „	„ 100.—		50.—
			Endbest.	„ 40.—		—
	M. 160.—			M. 240.—		80.—

Als wesentliches Resultat zeigt sich hier, daß die verschiedenen Rechnungsmethoden auch zu materiell verschiedenen Ergebnissen führen. Die Ursache liegt dabei deutlich erkennbar in der aus der Neutralisierung zwangsläufig entspringenden, abweichenden Koppelung der Umsätze: Der Bestand wird auch rechnungsmäßig als unverbrauchbar unterstellt und der Aufwand jeweils mit der Wiederbeschaffung bzw. mit etwa vorhandenen ungebundenen Beständen gekoppelt. Für etwaige am Periodenende noch ausstehende Wiederbeschaffungen (mit anderen Worten für eine Unterschreitung des betriebsnotwendigen Bestandes) aber wird durch Einsatz der Mindermenge zum Tageswert auf der entgegengesetzten Bilanzseite die Wiederbeschaffung wenigstens auf fiktivem Wege erreicht. Unter der Annahme, daß der zweite Einkauf nicht mehr innerhalb der Periode getätigt wurde, sieht dann das obige Beispiel wie folgt aus:

Warenkonto						Erfolg
Anfangsbest.	M. 40.—					
1. Einkauf	„ 70.—	gek. m.	1. Verk.	M. 100.—		30.—
Minderbest.	„ 50.—	„ „	2. „	„ 100.—		50.—
			neutr. Bestand	„ 40.—		—
	M. 160.—			M. 240.—		80.—

Man erkennt ohne weiteres, daß das Schmalenbachsche Vorgehen trotz seiner scheinbar überzeugenden Begründung letzten Endes doch nur auf einer theoretischen Konstruktion beruht, weil der gebundene Bestand an Umsatzgütern im allgemeinen, gütermäßig gesehen, zwar effektiv, wertmäßig jedoch nur fiktiv auf der gleichen Größenbasis gehalten werden kann. Aus diesem Grunde muß es aber auch als zur Feststellung des Gesamterfolges ungeeignet angesehen werden.[1])

Dem hält nun Mahlberg,[2]) der die Notwendigkeit der Neutralisierung von Umsatzgütern in noch weitaus schärferer Weise betont als Schmalenbach, entgegen, daß die Neutralisierung doch nichts weiter bedeute, als die Ausschaltung eines Postens aus der Rechnung, der während der ganzen Betriebsdauer eine gleich große Menge deckt, deren Wertschwankungen bei einer rechnerischen Berücksichtigung die Erfolgsrechnung nur stören würden. Er weist dabei wiederum auf die Verwandtschaft dieser Güter mit den Grundstücken hin, während seiner Auffassung nach die Anschaffungswertrechnung bei den abschreibungsbedürftigen Anlagen in deren anderer wirtschaftlicher Natur durchaus begründet ist.

Hierzu ist jedoch ein Doppeltes zu bemerken.

Einmal ruht eben das Grundstück wirklich, während die Umsatzgüter dauernd ihre Substanz wechseln, sich, wie Schmalenbach es selbst aus-

[1]) Einen ähnlichen Gedanken schneidet schon Ter-Vehn an, Gewinnbegriffe in der Betriebswirtschaft Z. f. B.

[2]) Mahlberg a. a. O. S. 18 ff.

drücklich feststellt, ununterbrochen zellenmäßig erneuern. Und es widerspricht den Erfordernissen der Kapitalrechnung, eine sich dabei ergebende allmähliche Wertveränderung nur deshalb nicht im Erfolg zu berücksichtigen, weil man diese Güter doch immer wieder beschaffen muß; übrigens eine Tatsache, die gerade Mahlberg für die Anlagen durchaus anerkennt. Deshalb richten sich auch seine grundsätzlich zweifellos zutreffenden Einwände gegen Geldmacher[1]) in der Frage der Anlagewiederbeschaffung hier auch gegen ihn selbst. Denn auch für die Verrechnung der Umsatzgegenstände muß sein Satz Geltung behalten, daß die Erfolgsrechnung sich auf Eigentumsrechte, auf Passiva und nicht auf Gegenstände, auf Aktiva zu beziehen hat.

Wie wichtig diese Erkenntnis ist, zeigt sich besonders dann, wenn man sein Augenmerk auf die Folgen lenkt, die sich in Hinsicht auf die Kapitalbasis ergeben, wenn man bei der Feststellung des Gesamtperiodenerfolges mit neutralisierten Beständen arbeitet. Man gelangt nämlich in diesem Falle zu einer mengenmäßigen Art der Kapitalerhaltung, die, wenn sie auch hier nicht der Zweck, sondern nur die Folge des in Frage stehenden Rechnungsverfahrens ist, trotzdem mit dem gegebenen Rechnungssystem nicht in Einklang zu bringen ist und übrigens auch jede allgemeine Rentabilitätsrechnung unmöglich macht. Besonders zu beachten ist dabei die Tatsache, daß sich jetzt die Wertrelation zwischen der abstrakten Kapitalziffer und den Beständen nie wieder automatisch regulieren kann. Dadurch aber ergibt sich die Möglichkeit, daß sich die Kapitalbasis ihrem inneren Gehalt nach immer weiter von der Wirklichkeit entfernt.

Gerade auf diese letztere Gefahr weist übrigens Walb bei der Besprechung des Mahlbergschen „Tageswertes" ausdrücklich hin.[2]) Er wirft hier Mahlberg zweifellos mit Recht vor, zu einseitig nur die betriebsorientierte Aufgabe der Erfolgsrechnung zu sehen und fährt wörtlich fort: „Was sie (die Erfolgsrechnung) darüber hinaus vom Standpunkte des Kapitalmarktes aus noch zu leisten hat, kümmert ihn (nämlich Mahlberg) nicht. Gerade für diese Aufgabe aber bietet die Neutralisierung eine Gefahr, weil die Kapitalbemessung dadurch willkürlich und die Kapitalbeziehung des Erfolges gestört wird." Es kann vielleicht hinzugefügt werden, daß nach der hier entwickelten Auffassung sogar das Walbsche „Darüberhinaus" noch zu schwach erscheint, denn zur Feststellung des Gesamtperiodenerfolges darf überhaupt nur der Standpunkt des Kapitalgebers ausschlaggebend sein, demgegenüber schon ein stellenweises Entgegenkommen an den Standpunkt des Kapitalnehmers (d. h. praktisch der Unternehmung) als Kompromiß wirken muß.

Im Gegensatz zu den gebundenen Umsatzgegenständen ist nun die Bezifferung der betriebsnotwendigen Grundstücke zu den historischen Einstandspreisen eine natürliche, weil sie auf realer Grundlage zustande gekommen ist. An ihrem Wert für den Betrieb ändern jedenfalls Preisverschiebungen ähnlicher Grundstücke auf dem Markte nichts mehr. Sie sind insoweit (nämlich in ihrem Verhältnis zum Markte) unwertig, wie jeder nicht umsetzbare Teil der gebundenen Bestände. Der einmal bezahlte Preis gehört zu denjenigen Faktoren, die auf die Leistungsfähigkeit des Betriebes selbst durch ihren Einfluß auf die Kapitalhöhe dauernd einwirken. Eine Abänderung ist nur möglich, wenn man diese Leistungsfähigkeit selbst verändern will, etwa, weil die Rente dauernd zu niedrig bleibt, also von der entgegengesetzten Seite her. Es sei hier auf die weiter oben gemachten Ausführungen über die Natur der Extraabschreibungen verwiesen (s. Seite 213/14).

[1]) Mahlberg a. a. O. S. 45.
[2]) Walb, Erfolgsrechnung S. 405/6.

Daß letzten Endes trotz aller rechnerischen Besonderheiten der Neutralisierung auch bei diesem Bewertungsverfahren das Prinzip der Kapitalrechnung wenigstens in formaler Hinsicht nicht durchbrochen wird, liegt eben daran, daß hier die ursprüngliche Bezifferung für die zellenmäßig wechselnden Güterbestände so aufrechterhalten wird, als ob die zuerst angeschafften Güter auch effektiv im Betriebe blieben und die nachkommenden an ihnen quasi vorbeiliefen.

Aus diesem formalen Gesichtswinkel ist wohl auch die eigenartige Polemik Mahlbergs gegen Ter Vehn zu erklären, der die Neutralisierung als verkappte Mengenrechnung bezeichnet.[1]) Mahlberg schreibt hierüber wörtlich:[2]) „... Neutralisierung ist weder Wert- noch Mengenrechnung, sondern Eliminierung der betreffenden Posten aus der Rechnung. Ob neutralisierte Aktiva oder der ihnen entsprechende Kapitalbetrag[3]) auf der Passivseite in der Bilanz stehen oder weggelassen werden, ist für das Jahresergebnis ohne Bedeutung." Damit ist jedoch weiter nichts ausgesagt, als daß eine doppelseitige Ausschaltung von Rechnungsposten sowohl aus der Leistungs- als auch aus der Zahlungsreihe das formale Rechnungsprinzip nicht durchbricht, eine durchaus selbstverständliche Folge der Doppelverrechnung. Übrigens eine Tatsache, auf die sich auch alle Verfechter der Neutralisierung im wesentlichen stützen und die sich besonders drastisch bei der Propagierung des Nullwertes für den eisernen Bestand geltend macht.

Eine andere Frage ist es dagegen, wie sich die oben auseinandergesetzte Manipulation auf die inhaltliche Gestaltung der Erfolgsrechnung auswirkt, d. h. ob nicht die Neutralisierung selbst gewisse besondere Wirkungen materieller Natur nach sich zieht. Und hierauf sind doch die Ter Vehnschen Ausführungen offensichtlich abgestellt; so daß zwar die Mahlbergsche Beweisführung an sich nicht falsch ist, jedoch Ter Vehn damit keineswegs widerlegt wird.

Schließlich ist noch auf ein letztes einzugehen. Die Resultate des Schmalenbach-Mahlbergschen Rechnungsverfahrens zeigen eine erhebliche Verwandtschaft mit denen der gütermäßig bestimmten Erfolgsrechnung, wie sie etwa in der Schmidtschen Theorie der Verrechnung des Aufwandes zum Wiederbeschaffungspreise des Umsatztages zum Ausdruck kommt.[4]) Sie fallen jedoch nicht notwendig damit zusammen.[5]) Einmal findet nämlich bei der Neutralisierung eine Koppelung des Aufwandes mit der Wiederbeschaffung überhaupt nur statt, wenn stets lediglich gebundene Bestände vorhanden waren. Ist dies nicht der Fall, so differieren die Aufwandsziffern um den Unterschied zwischen dem ursprünglichen Anschaffungspreis bzw. dem in der Eröffnungsbilanz ausgewiesenen Preis der übrigen Bestände und dem Schmidtschen Wiederbeschaffungspreis. Des weiteren ist dieser letztere stets nur fiktiver Natur, während der Wiederbeschaffungspreis, der bei der Neutralisierung für den Verbrauch maßgebend ist, stets — mit Ausnahme des Einsatzes etwaiger Minderbestände am Periodenende — effektiv sein muß; eine Erscheinung, die Differenzen zwar nicht zwangsläufig, aber doch sehr häufig auslösen wird.

Aus dieser Betrachtung folgt nun gleichzeitig, daß mit der gütermäßig bestimmten Aufwandverrechnung materielle Kapitalerhaltung keineswegs verbunden

[1]) Ter Vehn a. a. O. S. 368.
[2]) Mahlberg a. a. O. S. 25.
[3]) Im Original anders gesperrt.
[4]) Ähnlich auch Geldmacher a. a. O. S. 64.
[5]) Vgl. auch Walb, Erfolgsrechnung, S. 378 ff.

sein muß, wie es auf den ersten Blick erscheinen könnte und vielfach auch tatsächlich angenommen wird. Denn es liegt hier ganz im Ermessen der Betriebsleitung, ob und inwieweit sie die Wiederbeschaffung im Augenblick des Verzehrs nun auch tatsächlich durchführen kann oder will; während bei der Neutralisierung die Wiederbeschaffung noch innerhalb der gleichen Periode vollzogen werden muß; andernfalls der fehlende Differenzbestand bei Preisänderungen einen Mehr- bzw. Minderaufwand verursacht, so daß bei dieser Rechnung die mengenmäßige Kapitalerhaltung gesicherter erscheint, als bei der gütermäßig bestimmten Erfolgsrechnung.[1])

b) Die Neutralisierung als Sonderrechnung.

1. Anlagen und Umsatzgüter als Objekte der Neutralisierung.

Wenn nun die vorigen Ausführungen auch ergeben haben, daß die Neutralisierung niemals zur Feststellung des richtigen Gesamterfolges einer Periode führen kann, so ist damit doch noch keineswegs gesagt, daß sich auf diese Art nicht eine Erfolgsziffer errechnen läßt, die in einer besonderen Hinsicht eine so wesentliche Bedeutung besitzt, daß sich die hier übrigens nicht allzu große Mühe einer doppelten Erfolgsfeststellung durchaus lohnt. Dieser Gedanke erscheint vielmehr um so naheliegender, als Schmalenbach, von dem der Gedanke einer Neutralisierung bekanntlich zuerst ausging, auf dieses Rechnungsverfahren gerade dadurch verfiel, daß er bei seinen Bemühungen um die Auffindung geeigneter Methoden der Erfolgsfeststellung von vornherein von einem bestimmten Rechnungszweck ausging; und nicht, wie es hier gemacht wurde, das Rechnungssystem in den Mittelpunkt der Erörterung rückte.

Charakteristisch für den ganzen Schmalenbachschen Gedankengang ist, daß es ihm natürlich erscheint, daß man das Prinzip der Neutralisierung überhaupt nur auf Umsatzgüter anwenden kann. Er bemerkt sogar ausdrücklich, daß der Begriff der gebundenen Bestände gerade dazu berufen sei, den überkommenen starren Gegensatz zwischen Gebrauchs- und Veräußerungsgegenständen zu mildern. Immerhin untersucht er wenigstens an anderer Stelle[2]) die Frage, ob nicht auch bei der Verrechnung des Anlageverbrauchs ein besonderes Verfahren Platz greifen könne, bei dem die Mängel der Anschaffungswertabschreibung vermieden würden. Daß es sich hier de facto um die gleiche Sache handelt, läßt sich aber aus seinen Ausführungen nur mittelbar insofern schließen, als der Leitgedanke, der ihn bei der Erörterung der gesamten Bewertungsverfahren begleitet, immer die Deskription des dynamischen Gewinnbegriffs bleibt.

Im einzelnen bespricht er des längeren die Vor- und Nachteile der Tageswertabschreibung, die er auch ausdrücklich als ein theoretisch besseres Rechnungsverfahren bezeichnet als die Anschaffungswertabschreibung.[3]) Wenn er sie schließlich trotzdem verwirft, so geschieht dies lediglich aus der Erkenntnis, daß eine solche Rechnung auf ungewöhnliche praktische Schwierigkeiten stoßen müsse, und seiner Auffassung nach selbst ein theoretisch schwächeres, aber dafür einfacheres Verfahren für gewöhnlich einem theoretisch besseren, aber mit großen praktischen Schwierigkeiten verbundenen vorzuziehen ist.

Demgegenüber hat Mahlberg, der sich bisher mit dem Problem der Neutralisierung weitaus am gründlichsten befaßt hat, nachzuweisen gesucht, daß die ver-

[1]) Siehe auch Walb a. a. O. S. 378 ff.
[2]) Schmalenbach, Dynamische Bilanz, 4. Aufl., S. 183 ff.
[3]) Schmalenbach a. a. O. 4. Aufl., S. 188.

schiedene Behandlung von abschreibungsbedürftigen Anlagen und betriebsnotwendigen Umsatzgegenständen in der Erfolgsrechnung nicht allein praktisch, sondern auch theoretisch begründet sei. Zum Ausgangspunkt seiner Betrachtungen macht er dabei die Dauer des Verbleibens der Bestände im Betrieb. Er unterscheidet:

1. Eiserne Vorratsbestände; diese können erst bei Auflösung des Betriebes zur Liquidation gelangen. „Die Zeit ist im vorhinein nicht bestimmbar".[1])
2. Spekulative Vorräte; sie können an beliebigen Tagen, d. h. jederzeit aufgelöst werden „Liquidation täglich möglich".[2])
3. Abschreibungsbedürftige Anlagen. „Einkauf bei Bedarf, Verkauf dieses Aufwandvorrates kontinuierlich während der Lebensdauer; Beendigung des Ausverkaufs ist im vorhinein bestimmt."[3])

Mahlberg stellt also den betriebsnotwendigen Vorratsbestand hinsichtlich seiner Stellung im Betrieb in einen ausgesprochenen theoretischen Gegensatz zu den Anlagen, indem er die Behauptung aufstellt, daß jede Anlagebeschaffung eine Spekulation sei,[4]) deren tatsächlicher Erfolg sich jedoch erst allmählich während der Gebrauchsjahre ergebe, die aber gleichzeitig mit dem Verbrauch der Anlage selbst vollständig erledigt wäre. Demgegenüber trete bei den betriebsnotwendigen Vorräten der Spekulationserfolg nur einmal, und zwar an dem von vornherein noch nicht feststehenden oder auch nur bestimmbaren Tage der Liquidation der Gesamtunternehmung zutage. Es ist daher nach seiner Auffassung auch durchaus berechtigt, den Anlageverbrauch mit den historischen Einstandspreisen in die Gewinn- und Verlustrechnung einzusetzen, jede Wertveränderung hier also laufend zu verrechnen, die Erfolgswirksamkeit bei Wertveränderungen des eisernen Vorratsbestandes jedoch auf den zunächst noch unbestimmten Termin der Liquidation der Gesamtunternehmung zu verschieben.

Dieser Gedankengang scheint nun aber einer grundsätzlichen Einwendung begegnen zu müssen. Es kann nämlich die Beschaffung einzelner Anlageteile überhaupt nicht als Spekulation angesehen werden, sondern — um nun einmal bei dem Mahlberg'schen Gedankengang zu bleiben — ausschließlich die Aufnahme der Betriebstätigkeit im ganzen, zu der aber nicht allein die Beschaffung der betriebsnotwendigen Vorratsbestände gehört, sondern mindestens ebensosehr auch die Aufstellung von Anlagen sowie schließlich der Einkauf einer Fülle anderer notwendiger Dinge, die sämtlich für die ganze Lebensdauer der Unternehmung in größerem oder geringerem Umfange gebunden werden. Verbrauchen sich nun einzelne dieser Teile, so müssen sie alle zwangsläufig wieder beschafft werden, und zwar sowohl Anlagen als auch Umsatzgüter. Man kann also niemals eine verschiedene rechnerische Behandlung dieser beiden Bestandsarten damit motivieren, daß man etwa sagt, der eiserne Vorratsbestand müsse unter allen Umständen aufrecht erhalten werden, beim Verschleiß einer Maschine dagegen stände die Ersatzbeschaffung im freien Willen der Unternehmung. Denn wenn keine empfindliche Störung in der Erfüllung der Betriebsaufgaben eintreten soll, muß nun einmal gegebenenfalls ebenso schnell für die Wiederaufstellung einer verbrauchten Maschine gesorgt werden wie für die Eindeckung verzehrter Vorratsgüter, ohne die der Betrieb nicht regelmäßig zu arbeiten vermag. Zuzugeben ist allerdings, daß für den Fall, daß größere

[1]) Mahlberg a. a. O. S. 30.
[2]) Mahlberg a. a. O. S. 30f.
[3]) Im Original teilweise gesperrt.
[4]) Mahlberg a. a. O. S. 31.

Anlagekomplexe in ihren Einzelteilen etwa gleichzeitig erneuerungsbedürftig sind, für gewöhnlich eine Betriebsumstellung bzw. Liquidation unter geringeren finanziellen Einbußen durchführbar ist als sonst. Es würde jedoch ohne Zweifel eine Verquickung verschiedener Fragenkomplexe sein, die unmittelbar gar nichts miteinander zu tun haben, wollte man derartigen finanzpolitischen Fragen einen Einfluß auf die Erfolgsrechnung gewähren.

Kann man sich demnach auch der Mahlbergschen Beweisführung nicht anschließen, so liegt doch die Vermutung nahe, daß sich die Neutralisierung deshalb nicht auf Umsatzgüter und Anlagen anwenden läßt, weil die bei einer Neutralisierung von gebundenen Beständen erreichte Koppelung von Verbrauch und Wiederbeschaffung hier meist deshalb nicht möglich ist, weil Anlageverbrauch und Anlage-Wiederbeschaffung fast niemals gleichzeitig erfolgen können.

Demgegenüber muß festgestellt werden, daß sich die Neutralisierung im Grundsatz lediglich als eine Eliminierung aller historischen Ziffern aus der Gewinn- und Verlustrechnung darstellt; während die Koppelung von Verbrauch und Wiederbeschaffung lediglich ihr gewissermaßen zufälliges und, wie besonders betont werden muß, nicht einmal ausschließliches Nebenprodukt ist, wie sich aus der Behandlung der etwaigen dispositiven Minderbestände in der Bilanz vielleicht am klarsten ergibt. Mahlberg stimmt mit dieser Ansicht an verschiedenen Stellen seiner Darstellung im übrigen auch deutlich überein, wenn er davon spricht, daß er „durch die Neutralisierung von Bilanzwerten in der Gewinn- und Verlustrechnung Tageswerte zum Zug kommen lassen wolle".[1])

Wenn also dieser letztere Tatbestand auch bei der Verrechnung des Anlageverbrauchs durch eine Neutralisierung erreicht werden kann, so handelt es sich hier offensichtlich um genau die gleiche Erscheinung; eine Erkenntnis, die deshalb wichtig ist, weil der mit einer Neutralisierung beabsichtigte Zweck doch offenbar nur dann stets in vollem Umfange erreicht werden kann, wenn alle Bilanzwerte, für die sie in Frage kommt, davon erfaßt werden.

Praktisch werden nun die Anlagen einfach dadurch neutralisiert, daß die anfallenden Abschreibungen tageswertig verbucht werden, wobei es eine sekundäre und hier nicht weiter interessierende Frage ist, ob man den Tagespreis des Periodendurchschnitts oder den am Periodenende gültigen wählen will. Natürlich braucht dieses Verfahren, auch dann, wenn es während der ganzen Lebensdauer einer Anlage fortgesetzt wird, keineswegs zu ihrer schließlichen Erneuerung mit den aufgelaufenen Abschreibungsbeträgen zu führen, da ja bis zur tatsächlichen Wiederbeschaffung weitere Preisveränderungen eintreten können. Etwas derartiges liegt aber — was aus dem bisherigen zur Genüge hervorgegangen sein dürfte — auch gar nicht im Wesen der Neutralisierung, wie ebenso häufig wie mißverständlich angenommen wird.[2])

Eine besondere Frage ist es natürlich, ob eine Neutralisierung von Anlagen nicht dadurch erschwert oder gar unmöglich gemacht wird, daß die Tageswertabschreibung mit zu großer Willkür oder allzu großen Fehlerquellen sonstiger Art verbunden ist. Es wurde weiter oben bereits darauf hingewiesen, daß Schmalenbach diese Bedenken so hoch einschätzt, daß er deshalb die Tageswertabschreibung für gewöhnlich überhaupt ausschalten will. Demgegenüber ist nun festzustellen, daß es sich ja dabei in unserem Falle nur um die Errechnung von Sondererfolgen

[1]) Mahlberg a. a. O. S. 1. Tageswerte hier stets in dem Sinne von „innerhalb der Rechnungsperiode gültige Werte".

[2]) u. a. auch von Walb, s. Erfolgsrechnung, S. 402.

handeln kann, bei denen eine gewisse Fehlerhaftigkeit zwar ebenfalls unangenehm, aber keineswegs so bedenklich ist wie bei der Errechnung des Gesamterfolges. Außerdem ist selbst eine ungenaue Tageswertabschreibung wohl im allgemeinen noch immer besser, als eine richtige Anschaffungswertabschreibung.

2. Die Aufgaben der Neutralisierung.

Bei einer Betrachtung der Aufgaben der Neutralisierung muß man ein Doppeltes unterscheiden. Einmal handelt es sich hier um die Frage, welchen Zweck diejenigen Autoren mit diesem Rechnungsverfahren überhaupt erreichen wollten, die es bisher vertreten haben. Und zum anderen ist zu untersuchen, ob und inwieweit sie diesen Zweck mit der Neutralisierung auch tatsächlich erreicht haben, bzw. ob und unter welchen evtl. Einschränkungen er überhaupt zu erreichen ist.

Nimmt man zur Klärung der ersten Frage wiederum die Ausführungen von Schmalenbach und Mahlberg zum Ausgangspunkt, so ergibt sich, daß die Neutralisierung die Aufgabe hat, die Errechnung des dynamischen Gewinns zu ermöglichen. Hier entsteht allerdings insofern bereits eine Schwierigkeit, als, wie im Verlaufe der bisherigen Ausführungen bereits nachgewiesen wurde, bei Schmalenbach selbst zwischen Definition und Deskription des dynamischen Gewinns gewisse Differenzen entstehen, die zwar bei der vorsichtigen und bedächtigen Art, mit der Schmalenbach die ganze Materie abhandelt, nirgends ganz deutlich zutage treten, jedoch nicht bestritten werden können. Es ist also notwendig, zunächst klarzustellen, was im folgenden als dynamischer Gewinn aufgefaßt werden soll. Dabei knüpft man vielleicht am besten an die Gedanken an, die Schmalenbach bei der Beschreibung seines Gewinns macht, da sich hier seine endgültige Einstellung am besten erkennen läßt, und vernachlässigt seine Ausführungen, soweit sie sich auf die bloße Definition des dynamischen Gewinnes beziehen, überhaupt. Es ergibt sich dann etwa, daß es ihm vor allem auf zwei Wirkungen ankommt. Einmal soll der dynamische Gewinn möglichst frühzeitig und deutlich jede Veränderung der Wirtschaftlichkeit (hier wohl in dem Sinne von Rentabilität) des Betriebs anzeigen und zweitens soll er gleichzeitig ein möglichst getreues Spiegelbild der Qualität der subjektiven Betriebsgebarung liefern, zu dem er übrigens auch die spekulativen Erfolge rechnet.[1])

Die erste Forderung scheint nun die Neutralisierung eben dadurch zu erfüllen, daß sie die Aufwandrechnung tageswertig macht. Denn der Erfolg ist auf diese Weise von allen Elementen gereinigt, die infolge von Wertveränderungen in früheren Perioden entstanden sind und die daher auch in späteren Perioden nicht mehr wiederkehren werden. Man könnte also glauben, die Neutralisierung ergäbe ohne weiteres einen Erfolg, der zeigt, wie die Rentabilität sein würde, wenn keine Bestände aus den Vorperioden übernommen, sondern alle im laufenden Jahre gekauft worden wären; oder anders ausgedrückt: unter der Voraussetzung gleichbleibender Preise und sonst gleicher Bedingungen müßte sich

[1]) Lehmann äußert sich in einer interessanten Studie „Neutralisierung und dynamischer Bilanzgewinn" (Betriebsw. Rundschau 1927, 4./5. Heft, S. 74ff.) in ähnlicher Weise; jedoch scheint mir seine Interpretation des Begriffes „Wirtschaftlichkeit" bei Schmalenbach nicht richtig, er schreibt nämlich (S. 74): „Wirtschaftlichkeit bezeichnet nicht nur die Güte der Betriebsgebarung, d. h. der Wirkung von Sparsamkeit und Vorsicht, Fleiß und Geschick, sondern umfaßt auch die spekulativen Erfolge". Er schaltet also die Außeneinflüsse aus dem dynamischen Gewinn überhaupt aus, wodurch er meines Erachtens den Schmalenbachschen Ausführungen nicht im vollen Umfange gerecht wird, wenn auch zuzugeben ist, daß die Schmalenbachschen Darlegungen in dieser Frage tatsächlich nicht ganz eindeutig sind.

die wirkliche Rentabilität der jetzt nur auf fiktivem Wege errechneten in dem Maße nähern, wie die aus früheren Perioden übernommenen Bestände verbraucht werden.

Dies gilt nun tatsächlich bedingungslos, soweit es sich um den Anlageverbrauch handelt; denn hier wird sich tatsächlich im Augenblick der Neubeschaffung die Abschreibung genau um die Differenz zwischen den jetzigen und den ursprünglichen Beschaffungskosten erhöhen oder erniedrigen.

Es gilt dagegen nur sehr bedingt bei den Umsatzgütern, auf die es aber doch den Vertretern der dynamischen Bilanzlehre gerade ankommt. Denn die Neutralisierung ergibt hier nur dann das gleiche Ergebnis wie eine bloße Eliminierung derjenigen Erfolge, die durch Wertveränderungen vor Periodenbeginn ausgelöst sind, wenn entweder innerhalb der Periode selbst überhaupt keine Preisveränderungen an Umsatzgütern mehr eingetreten sind oder wenigstens der Erfolg durch solche Preisverschiebungen nicht mehr beeinflußt wird. Letzteres ist aber meist nur der Fall, wenn eine völlige zeitliche Nebeneinanderschaltung von Verbrauch und Wiederbeschaffung durchgeführt werden kann.

Es bleibt nunmehr zu erörtern, ob durch die Neutralisierung wenigstens stets eine Erfolgsziffer errechnet werden kann, die ein getreues Spiegelbild der Betriebsgebarung, also vor allem der persönlichen Qualitäten der Betriebsleiter sowohl in kaufmännischer als auch in technischer Beziehung, abgibt. Diese Frage hat aber eine negative und eine positive Seite.

Die negative Seite besteht darin, festzustellen, ob durch die Neutralisierung auch tatsächlich immer gerade diejenigen Erfolgselemente abgetötet werden, die entgegen dem Willen der Betriebsleitung und nur infolge der Notwendigkeit der dauernden Unterhaltung betriebsnotwendiger Bestände entstehen; bzw., ob das Verfahren nicht unter bestimmten Umständen auch dazu führen kann, daß trotz der Neutralisierung entweder noch immer Wertveränderungserfolge im Gewinn enthalten sind, für deren Entstehen die Betriebsleitung nicht verantwortlich gemacht werden kann, oder umgekehrt Wertveränderungserfolge abgetötet werden, die eigentlich in den dynamischen Gewinn hineingehören.

Zur restlosen Klärung dieser Frage vergegenwärtigt man sich am besten noch einmal, auf welcher Überlegung letzten Endes die Hypothese überhaupt beruht, daß bei einer Neutralisierung keine Wertveränderungen mehr im Erfolg erscheinen, für deren Entstehung die Betriebsleitung nicht verantwortlich zu machen ist. Diese läßt sich nun kurz dahin präzisieren, daß man annimmt, außer den neutralisierten Beständen würde sich zumindest aus betriebspolitischen Rücksichten jede Bestandhaltung überhaupt erübrigen oder positiv ausgedrückt: jeder Plus- oder Minus-Vorrat sei spekulativer Natur.

Gegen diese Auffassung muß aber wohl, soweit sie die Umsatzgüter betrifft, ein grundsätzlicher Einwand erhoben werden. Es wurde nämlich schon weiter oben festgestellt, daß die betriebspolitische Eigenart der gebundenen Bestände nie in ihrer absoluten Unveränderlichkeit hinsichtlich Größe und Beschaffenheit, sondern lediglich darin bestehen kann, daß ihre Beschaffung bzw. Wiederbeschaffung zwangsläufig als Folge eines bestimmten Wirtschaftsplans erfolgen muß. Das bedeutet nun zwar, daß, wenn anders nicht die Größe der gebundenen Bestände verändert werden soll, jedem Vorratsausgang ein Vorratseingang nachfolgen muß. Es besagt jedoch weder, daß Verbrauch und Wiederbeschaffung unter allen Umständen gleichzeitig erfolgen müssen noch überhaupt, daß immer der gleiche Artikel wieder eingedeckt werden muß.

Eine kurze Überlegung läßt sogar erkennen, daß die absolute Gleichzeitigkeit

von Verbrauch und Wiederbeschaffung beispielsweise im Warenhandelsbetrieb sogar zu den Seltenheiten gehören dürfte, da doch die Aufgabe des Warenhandels gerade darin besteht, im großen einzukaufen und in kleinen Mengen zu vertreiben. Handelt es sich also nicht gerade um sehr gängige Artikel, die dauernd in so großen Mengen abgesetzt werden, daß eine Wiederbeschaffung auch in großen Posten laufend erfolgen kann, so hat man sich das Lagerbuch für irgendeinen Artikel etwa so vorzustellen:

15. Okt.	Einkauf 1000 Stck. einer Ware	15. Okt.	Verkauf 100 Stck.
		20. „	„ 50 „
		25. „	„ 200 „
		28. „	„ 300 „
28. „	„ 1000 „ „ „		
	usw.		usw.

In diesem Falle würde aber bei einer am 16. 10. eintretenden Preisveränderung ein Wertveränderungserfolg, dessen Entstehen der Betriebsleiter weder verhindern noch fördern konnte, im dynamischen Gewinn enthalten sein. Ähnlich liegen die Verhältnisse, wenn die Waren innerhalb der Periode artmäßig wechseln, also etwa bei einem Betrieb, der den Verkauf von Saisonartikeln zur Aufgabe hat. Unter der Annahme, daß es sich dabei bloß um zwei Artikel handelt, von denen der eine im Sommer und der andere im Winter abgesetzt wird, ergäbe sich nämlich bei einer Neutralisierung folgendes Kontenbild, aus dem hervorgeht, daß auch hier durch die Neutralisierung eine sinnlose Umsatzkoppelung bewirkt wird.

Konto I. Winterwaren.

1. Jan.	100 Stck.	Neutr. Bestand	100.—				
Jan./März	200 „	Eingang	200.—	gek. mit	Jan./März	300 Stck. Ausgang	300.—
Ende Sept.	100 „	„	100.—				
Okt./Dez.	400 „	„	400.—	gek. mit	Okt./Dez.	400 „ „	400.—
					31. Dez.	100 „ Neutr. Best.	100.—
	800 Stck.		800.—			800 Stck.	800.—

Konto II. Sommerwaren.

1. März	100 Stck.	Eingang	100.—	gek. mit	April/Okt.	700 Stck. Ausgang	700.—
April/Okt.	600 „	„	600.—				
	700 Stck.		700.—			700 Stck.	700.—

Schließlich muß die Neutralisierung auch stets dann, wenn die gebundenen Bestände am Anfang und Ende einer Periode nicht gleich groß sind, zu ungenauen und unter Umständen sogar zu falschen Ergebnissen führen.

Lehmann[1]) scheint mir daher durchaus im Recht zu sein, wenn er auf Grund ähnlicher Überlegungen zu dem Ergebnis kommt, daß die Neutralisierung nur unter ganz bestimmten Umständen das von Schmalenbach und Mahlberg gewünschte Ergebnis zeitigt, nämlich dann, wenn Produktion und Absatz völlig gleichmäßig verlaufen, d. h. mit anderen Worten, Umsatz und Wiederbeschaffung entweder völlig gleichzeitig erfolgen oder mindestens in so kurzen zeitlichen Abständen, daß

[1]) Lehmann a. a. O. S. 76.

in der Zwischenzeit Wertveränderungen nicht zur Auslösung gelangen können.

Ebenso bedeutsam ist ferner ohne Zweifel seine Feststellung, daß bei einer Beurteilung der Neutralisierung auch die Frage der Kalkulation zu Anschaffungs- oder Tagespreisen beachtet werden muß, da im Falle der Anschaffungswert-Kalkulation, wenigstens vom subjektiven Standpunkt des Unternehmers aus gesehen, ein Wertveränderungserfolg gar nicht entsteht; wogegen allerdings, wie bereits weiter oben festgestellt wurde, das tatsächliche Vorhandensein derartiger Erfolge auch in diesem Falle nicht bestritten werden, sondern höchstens ihre Beurteilung sich ändern kann.

Schließlich sei an dieser Stelle noch darauf hingewiesen, daß die Neutralisierung im allgemeinen naturgemäß auch stets dann zu falschen oder wenigstens zu ungenauen Ergebnissen führen muß, wenn die neutralisierte Menge der Größe des gebundenen Bestandes überhaupt nicht entspricht, da in diesem Falle ebenfalls die Gefahr gegeben ist, daß der dynamische Gewinn zu groß oder zu klein wird. Aus diesem Grunde ist auch der von Schmalenbach in der vierten Auflage seiner dynamischen Bilanz gemachte Vorschlag abzulehnen, nach dem einfach der jeweilige bei Periodenbeginn vorhandene Gesamtbestand neutralisiert werden soll, weil man seiner Auffassung nach auf diese Weise ohne erhebliche Gefährdung des Rechnungsprinzips der Schwierigkeit enthoben würde, die Größe der gebundenen Bestände jedesmal bestimmen zu müssen. Bagliano, der den Schmalenbachschen Vorschlag in einem neueren Artikel ebenfalls ablehnt, weist dabei mit Recht darauf hin, daß ein derartiges Verfahren dem Zufall einen viel zu großen Einfluß auf das Rechnungsergebnis einräumt und fährt fort: „Für die vorgeschlagene Variante läßt sich schlechterdings überhaupt keine Rechtfertigung in der Wirtschaftsführung der Unternehmung finden, vielmehr macht sie durchaus den Eindruck eines unzureichenden Versuches, mittels der Rechnungsführung eine Vergleichung der Erträge zu ermöglichen. Die Ergebnisse dieses Versuches können daher nur unter der Bedingung als gültig erachtet werden, daß die jährlichen Schwankungen der Bestände sehr klein sind, im Vergleich zum Durchschnittsbetrag im Zeitpunkt der Inventur.“ [1])

Wenn sich aus dem bisherigen mithin ergibt, daß die Neutralisierung schon ihre negative Aufgabe, nämlich die Ausschaltung gewisser unerwünschter Erfolgsteile nur sehr bedingt zu erfüllen vermag, so scheint mir ihr positiver Zweck überhaupt völlig unerreichbar zu sein. Denn, wie bereits weiter oben (siehe Abschnitt Gesamterfolg und Dispositionserfolg) ausführlich dargelegt wurde, kann eine Gewinnziffer nur dann ein vergleichbarer Ausdruck für die Qualität der Betriebsgebarung verschiedener Perioden oder Betriebe sein, wenn die Vergleichsobjekte unter annähernd gleichen äußeren und inneren Verhältnissen gearbeitet haben. Ein solcher Zustand kann jedoch, wenn er nicht schon vorher bestand, durch die bloße Neutralisierung von Betriebswerten niemals erreicht werden. Es ist freilich zugegeben, daß ein Vergleich unter Zuhilfenahme der Neutralisierung immerhin weniger falsch wird als ein solcher bei gewöhnlicher Rechnung, da wenigstens die Störung durch Wertveränderungserfolge aus anderen Perioden in der Hauptsache ausgeschlossen ist.

Mit diesen Ausführungen kann die zu Anfang des Kapitels gestellte Frage als geklärt angesehen werden, ob und inwieweit mit Hilfe der Neutralisierung die Schmalenbach'schen Absichten insbesondere hinsichtlich der Vergleichbarmachung

[1]) Bagliano, „Einige Anmerkungen zur Frage der Neutralisierung von Vorräten“. Betriebswirtschaftliche Rundschau 1927, Heft 10, S. 192.

der Erfolge, erreicht werden können; und es wäre nunmehr lediglich noch zu untersuchen, welche Besonderheiten sich hinsichtlich der Beurteilung seiner Rechnungsmethode dann ergeben, wenn der dynamische Gewinn auch als der endgültig erstrebte angesehen wird. Dabei ist ein Doppeltes festzustellen.

Einmal beeinflussen bei einer derartigen Handhabung der Neutralisierung etwaige Wertveränderungen bereits in der Periode, in der sie eintreten, — allerdings unter den weiter oben gemachten Einschränkungen — die Rentabilität des Ursprungskapitals, während sich bei der gewöhnlichen Rechnung diese Rentabilitätsverschiebung erst in dem Maße geltend macht, wie sich die alten Bestände verbrauchen. Es wird also nicht mehr eine in kürzerer oder längerer Zeit drohende Rentabilitätsverschiebung zunächst angezeigt, sondern diese Verschiebung wird an dem frühesten Termin, an dem sie überhaupt zu erkennen ist, bereits unmittelbar herbeigeführt.

Zum zweiten hat das Neutralisierungsprinzip, worauf übrigens auch Burkhardt in seiner Erwiderung auf die Ausführungen Lehmanns mit Recht hinweist,[1]) gegebenenfalls sehr bedeutsame Konsequenzen für die finanzielle Gebarung einer Unternehmung. Denn selbst starke Wertveränderungen können hier kaum zu einem nennenswerten Kapitalmehrbedarf bzw. Kapitalüberschuß führen. Praktisch kommt ein derartiger Fall sogar eigentlich nur dann in Frage, wenn bei der Neubeschaffung von Anlagen die Summe der Tageswertabschreibungen mit den Kosten der Neubeschaffung nicht zusammenfällt.

Im übrigen mag der erwähnte Umstand allerdings stark dazu beigetragen haben, daß gerade diejenigen Theoretiker, die das Rechnungswesen besonders stark durch die Brille des Betriebsleiters sahen, den Neutralisierungserfolg mit dem erzielten Erfolg schlechthin identifizierten. Es muß jedoch nach dem Bisherigen betont werden, daß es sich hier höchstens um einen leichter verteilbaren Erfolg handelt. Denn der so ermittelte Gewinn ist nun einmal eher flüssig, während der Differenzerfolg (d. h. der Wertveränderungserfolg an dem Umsatz gebundener Bestände) meist am Periodenende wieder infolge der Neubeschaffung der gebundenen Bestände festliegt. Seine Ausschüttung wird daher auch den Betrieb weniger leicht in Geldverlegenheiten bringen als eine restlose Ausschüttung des Gesamterfolgs.

Vom Standpunkt der Kapitalrechnung aus gesehen, ist die Höhe der Ausschüttung allerdings eine reine Tatfrage; und es sollte durch sie jedenfalls das Vorhandensein weiterer Erfolgsteile unter keinen Umständen verschleiert werden; wie denn überhaupt Finanzierung und Erfolgsfeststellung im Prinzip niemals etwas miteinander zu tun haben.[2])

Unberechtigt erscheint mir daher auch die Forderung, die Burkhardt am Schlusse seiner Ausführungen erhebt und der sich auch Lehmann kürzlich in einer Erwiderung auf die Angriffe Burkhardts angeschlossen hat,[3]) daß nämlich die Steuerbehörden das Prinzip der Neutralisierung bei der Auf-

[1]) Direktor Otto Burkhardt, „Die Neutralisierung von Vorräten, eine betriebs- und volkswirtschaftliche Notwendigkeit", Betriebswirtschaftliche Rundschau 1927, VII, S. 123. Lehmann ist im übrigen der Auffassung, daß diese Konsequenzen nicht in allen Fällen gewahrt werden können. Lehmann, „Der eiserne Bestand im Rechnungswesen und in der Geschäftspolitik", Betriebswirtschaftliche Rundschau 1927, XI, 203.

[2]) Siehe auch Walb, Erfolgsrechnung. S. 344 ff.

[3]) Lehmann, „Der eiserne Bestand im Rechnungswesen und in der Geschäftspolitik", Betriebswirtschaftliche Rundschau 1927, XI, S. 203; „Wenn Direktor B. Klage führt, daß die Praxis mancher Steuerbehörden der Tatsache des eisernen Bestandes keine Rechnung trägt, so ist ihm weitgehend beizupflichten".

stellung der steuerlichen Erfolgsbilanz anerkennen sollten. Denn steuerpflichtig soll doch in allen Fällen der erzielte und nicht der verteilbare Gewinn sein, da sich sonst die Gefahr ergibt, daß unter Umständen das Prinzip der gleichen Besteuerung erheblich verletzt wird. Nehmen wir etwa an, ein Betrieb arbeite mit gebundenen Beständen, die zu hohen Preisen eingekauft wären, so müßte er bei Befolgung des Burkhardtschen Vorschlages lange Zeit hindurch Gewinne versteuern, die er tatsächlich gar nicht gemacht hat, während sein Konkurrent, dessen Anlagen zu billigen Preisen beschafft wurden, trotz höherer Gewinne, nur die gleichen Steuern bezahlt. Der Einwand, der dagegen vielleicht erhoben werden könnte, daß ja gerade die Tageswertigkeit der Ziffern in der Gewinn- und Verlustrechnung eine Gleichheit der Voraussetzungen für die Besteuerung schaffen soll, kann dabei deshalb keine Geltung besitzen, weil eben durch diese künstliche Manipulation die tatsächlichen Verhältnisse verfälscht werden, die nun einmal auf den historischen und nicht auf den tageswertigen Ziffern aufbauen. Noch bedenklicher könnte sich dabei der Vorschlag Burkhardts dann auswirken, wenn man den Betrieben die Wahl ließe, mit oder ohne Neutralisierung zu bilanzieren. Denn in diesem Falle könnte sich ja jede Unternehmung, die für sie günstigere Bilanzierungsmethode einfach heraussuchen!

Im Zusammenhang mit den vorigen Ausführungen kann abschließend noch auf eine andere, zweifellos wenig erfreuliche Wirkung hingewiesen werden, die bei einer allgemeinen Anwendung des Neutralisierungsverfahrens auf die Dauer nicht ausbleiben kann. Es muß nämlich in diesem Falle mit der Zeit noch schwieriger werden als bisher, die Rentabilität verschiedener Unternehmungen oder Branchen generell zu vergleichen, da allmählich die Kapitalziffer bei jeder einzelnen Unternehmung eine über das jetzt schon gewohnte Maß hinausgehende verschiedene Dichtigkeit bekäme und daher auch die Bedeutung der Rente für die Kapitalleistung wesentlich herabgesetzt würde. Allein aus diesem Grunde erscheint es durchaus berechtigt, wenn Walb wiederholt eindringlich davor warnt, von der überkommenen Rechnung, als deren primärer Zweck die Ermittelung der Kapitalrente angesehen werden muß, zu Befriedigung bestimmter Sonderwünsche ohne Not abzuweichen, da hierdurch offenbar die Gefahr heraufbeschworen wird, mehr zu schaden als zu nützen.

C. Die Bedeutung der Kapitalbasis für die Lesbarkeit der Erfolgsziffer.

Es bedarf keiner besonderen Erörterung, daß jede Erfolgsziffer erst durch die Verbindung mit einer Beziehungsbasis einen praktischen Vergleichswert erhält. Dabei kann allerdings diese Beziehungsbasis an sich eine völlig unterschiedliche sein, worauf gerade Schmalenbach und Walb wiederholt hingewiesen haben. Beispielsweise kann eine Gewinnziffer ebensogut auf eine Leistungsmenge (etwa den Produktionsumfang, ein Arbeitsquantum oder dergleichen) bezogen werden wie auf eine abstrakte Kapitalziffer. Der erstere Fall dürfte sogar bei der Feststellung von Sondererfolgen häufig eintreten. Immerhin kommt natürlich dem Kapital als Beziehungsobjekt des Erfolges weitaus die größte Bedeutung zu. Hier können sich nun insofern Schwierigkeiten ergeben, als die Wertdichtigkeit des Kapitals, gemessen an dem jeweiligen Reproduktionskostenpreis der Aktiven, nicht allein ganz verschieden angenommen werden, sondern auch von Periode zu Periode und von Betrieb zu Betrieb wechseln kann. Wird also nicht bei jeder der vielen möglichen Erfolgsfeststellungsmethoden die richtige Kapitalsumme automatisch als Rest-

wert im gleichen Rechnungsverfahren gewonnen, — was allerdings, wie gleich gezeigt werden wird, keineswegs immer der Fall ist — so ergibt sich die Notwendigkeit, durch besondere Überlegungen festzustellen, wie das Kapital jeweils zu beziffern ist.

In der Hauptsache gibt es dabei drei Arten der Kapitalbezifferung, die gegebenenfalls in Frage kommen können. Man kann bei der Kapitalbezifferung die aktiven Vermögenswerte entweder

1. zu historischen Einstandspreisen oder
2. zu Normalpreisen oder
3. zu Tagespreisen (Wiederbeschaffungspreisen)

einsetzen.

Die erste Art der Kapitalbezifferung ist diejenige, die sich bei der Feststellung des Gesamterfolges nach der hier vorgeschlagenen Methode automatisch ergibt. Diese Ziffer ist gleichzeitig das allein richtige Beziehungsobjekt des Gesamterfolges. Denn der Unternehmungsgewinn soll ja gerade aussagen, ob und in welchem Umfange sich das ursprünglich aufgewandte Kapital rentiert hat. Hierzu sind aber naturgemäß ausschließlich die historischen Ziffern geeignet.

Wenn man dagegen, wie Schmalenbach es tut, einen wesentlichen Teil der Bestände neutralisiert, d. h. wertmäßig abtötet, so hält man diese ursprünglichen Ziffern künstlich auch dann noch aufrecht, wenn die entsprechenden Bestände längst veräußert oder verbraucht sind. Das Kapital wird in entsprechender Höhe jedenfalls nicht mehr der Geldziffer nach, sondern nur noch mengenmäßig erhalten. Die Kapitalbezifferung erhält aber — besonders, wenn man sich die Neutralisierung auf alle Bestände ausgedehnt denkt — den Charakter einer Normalpreisbewertung. Das Kapital unterscheidet sich hier in seiner Eigenschaft als Beziehungsgrundlage des Erfolges von dem Einsatz einer unmittelbaren Mengenziffer eigentlich nicht mehr.

Wirft man die Frage auf, unter welchen Umständen eine derartige Kapitalziffer brauchbar sein kann, so ist festzustellen, daß sie zweifellos dann angebracht ist, wenn es sich darum handelt, die Betriebsgebarung verschiedener Perioden zu vergleichen. Denn ebenso wie bereits weiter oben anerkannt wurde, daß man bei einer derartigen Rechnung zu mindest die Unterstellung machen muß, daß jede Periode ihre Bestände selbst einkaufen kann und keine Vorräte anderen Wertgehaltes aus den Vorperioden zu übernehmen braucht, so muß auch jeder Periode das Kapital zu gleichen Bedingungen zur Verfügung gestellt werden. Hierzu gehört aber nicht allein eine Vernachlässigung der schwankenden Zinssätze, sondern vor allem auch eine nach gleichen Grundsätzen vorgenommene Kapitalbezifferung.

Handelt es sich dagegen um den Vergleich zweier Unterbetriebe oder verschiedener Unternehmungen, so läßt sich die Normalpreisbewertung, im Sinne einer einfachen Übernahme der abgetöteten Werte, nur dann aufrecht erhalten, wenn die Abtötung bei gleichen Einkaufspreisen erfolgt ist. Da dies jedoch für gewöhnlich nicht der Fall sein dürfte, bleibt hier nur der Ausweg des durchgängigen Einsatzes von Reproduktionskostenpreisen am Vergleichsstichtage.

Will man mehrere Perioden und Betriebe gleichzeitig vergleichen, so muß bei der Kapitalbezifferung der früheren Perioden der Preisindex der letzten Periode als Umrechnungsmaßstab genommen werden.

Schließlich kommt noch der im übrigen bereits behandelte Fall in Frage, daß man die Aufwands- und Ertragsrechnungen deshalb tageswertig macht, weil man feststellen will, wie die Rentabilität einmal sein wird, wenn die noch zu früheren

Preisen eingekauften Bestände (praktisch handelt es sich hier in der Hauptsache um Anlagen) verbraucht sein werden. Es bedarf eigentlich keiner besonderen Erwähnung, daß auch in diesem Falle nur eine tageswertige Kapitalsziffer brauchbare Ergebnisse liefert.

Bemerkt sei, daß gerade dieser letztere Fall in der Praxis heute die größte Beachtung verdient. Denn seit der Goldumstellung stehen noch immer besonders viele Anlagen zu tief zu Buch, ein Umstand, durch den nicht allein die Brauchbarkeit der Gewinn- und Verlustrechnungen selbst gestört wird, sondern auch die Bedeutung der Rentabilitätsquote. In dem Maße, wie sich die Anlagen wieder verjüngen, werden nämlich in Zukunft nicht allein die Aufwendungen steigen — ein Moment, dem man bereits einige Beachtung schenkt — sondern es wird sich vor allem auch die Kapitalziffer, auf die der Erfolg bezogen werden muß, namhaft aufblähen. Man ist hier versucht, gerade an die Verhältnisse beim Stahlverein zu denken, bei dem die Rationalisierung in der letzten Zeit in einem ungewöhnlich schnellen Tempo eine allgemeine Erneuerung der Anlagen bedingt hat. Die Folge ist, daß bei gestiegenen Aufwendungen bereits jetzt ein beinahe doppelt so großes Kapital zu verzinsen ist wie bei der Gründung.

Natürlich sind mit diesen Ausführungen keineswegs alle Fragen erschöpfend behandelt, die das Problem der Kapitalbezifferung mit sich bringt. Was hier klargestellt werden mußte, war lediglich die grundsätzliche Bedeutung der Kapitalbezifferung für die Erfolgsrechnung. Dabei hat sich ergeben, daß stets dann, wenn es sich nicht um die Errechnung des Gesamterfolgs, sondern um die Feststellung von Sondergewinnen handelt, die dabei anfallende Kapitalziffer einer besonderen Untersuchung daraufhin bedarf, ob sie ohne weiteres als Beziehungsbasis dienen kann.

Literatur.

Die deutschen Banken 1924—1926. Einzelschriften zur Statistik des Deutschen Reiches, Nr. 3. Reimar Hobbing, Berlin 1927. Preis *RM* 15.—.

Bosch, Dr. rer. pol. Werner, Diplomvolkswirt, Die Kreditrestriktionspolitik der Deutschen Reichsbank. C. E. Poeschel Verlag, Stuttgart 1927.

Höweler, Dr. Kurt, Der Geld- und Kapitalmarkt der Schweiz. Bank- und finanzwirtschaftliche Abhandlungen, herausgegeben von Prof. Dr. W. Prion. 10. Heft, Verlag von Julius Springer, Berlin 1927.

Die deutschen Banken 1924 bis 1926 behandelt die dritte Einzelschrift der Statistik des Deutschen Reiches, die das Statistische Reichsamt, Referat „Statistik des Geldwesens" (Reg.-Rat Dr. Herrmann) herausgibt. Mit Recht betont das Vorwort des Reichsamtspräsidenten Wagemann, daß die Statistik der Kreditbanken, besonders der öffentlich-rechtlichen Kreditanstalten, der Kreditgenossenschaften und der Sparkassen bislang nicht zusammenfassend bearbeitet wurde. Diese Statistik soll jetzt fortlaufend geführt werden. (Das neue Jahrbuch des Statistischen Reichsamtes für 1927 zeigt bereits die angekündigten Erweiterungen vor allem in der Erfassung der Bilanzen der Kreditgenossenschaften und der Bodenkreditinstitute.) Für die Zeit von 1924 bis 1926 (meist aber nur 31. 10. 26) enthält das vorliegende Werk die vielseitig aufgearbeiteten Zahlen, wobei der Versuch gemacht wird, „das Material im Zusammenhang mit dem wichtigen

Problem der Kapitalbildung und Kapitalverwendung während der Zeit nach der Stabilisierung zu betrachten" (Vorwort).

Das Werk zerfällt in einen textlichen (S. 1 bis 99) und in einen Tabellenteil (S. 101 bis 179). Auch der textliche Teil ist jedoch reichlich mit Tabellen durchsetzt. Einleitend wird der bisherige Umfang der Bankstatistik kurz dargestellt und demgegenüber der neue Arbeitsplan, der sämtliche erreichbaren Jahres- und Zweimonatsbilanzen umfaßt, umrissen. Die wesentlichste verbleibende Lücke dürfte — abgesehen von den Privatbanken — das ländliche Kreditgenossenschaftswesen darstellen.

Die weitere Gliederung scheidet Depositeninstitute und Pfandbriefinstitute, und innerhalb dieser Hauptabteilungen: Aktienbanken, G. m. b. H.-Banken, Kreditgenossenschaften, Sparkassen und Girozentralen, andererseits Realkreditanstalten und Hypothekenaktienbanken. Innerhalb dieser Abschnitte ist jeweils Vorkriegszeit und Nachinflationszeit gegenübergestellt; die Kriegs- und Inflationsjahre sind — vernünftigerweise — vernachlässigt. Die Entwicklung der Vorkriegszeit ist häufig weit zurückverfolgt.

Bei der Bearbeitung der einzelnen Klassen ist die Systematik weniger streng. Neben Betrachtungen über einzelne Bilanzpositionen und über die Entwicklung der Institute in dem in Bearbeitung stehenden Zeitraum finden sich Liquiditätsuntersuchungen und interessante Darstellungen wichtiger Beziehungen. Auf S. 51 ist z. B. die vom Trend bereinigte Entwicklung der Sparkassenmehreinlagen den Andrangsziffern bei den Arbeitsnachweisen gegenübergestellt (vor dem Kriege). Es zeigt sich, daß die stärkste Zunahme der Spareinlagen fast genau mit der stärksten Arbeitslosigkeit zusammentrifft und umgekehrt der beste Beschäftigungsgrad mit dem geringsten Zuwachs, eine Erscheinung, die einer gründlichen Analyse bedarf. Die gleiche konträre Bewegung zeigen Einlagenüberschuß und Privatdiskont. (S. 52.) Eine verblüffend genaue Gleichartigkeit der Bewegung zeigt der von den preußischen Sparkassen für den Kauf von Wertpapieren aufgewendete Betrag und der Kursstand der $3^1/_2$%igen Preußischen Konsols vor dem Kriege, was der Text wohl zutreffend mit der „konjunkturbedingten Umstellung der Sparkassen von der Anschaffung von Wertpapieren auf die Ausleihung städtischer Hypotheken" begründet. Weitere — an sich bereits bekannte — Beziehungen z. B. zwischen Pfandbriefemissionen und Privatdiskont werden exakt bewiesen. (S. 74.) Hervorzuheben ist die gründliche Darstellung, die die Anlagepolitik der Sparkassen findet.

In einer „Zusammenfassung" (S. 90 bis 99) wird eine Gesamtbilanz des deutschen Bankwesens aufgemacht, die für 1925 eine Bilanzsumme von etwa 22 Milliarden gegenüber 66 Milliarden 1913 ergibt. Diese Zusammenstellung wird ergänzt durch eine Übersicht über die Anlagen der Versicherungsgesellschaften und -anstalten. Für 1926 ist eine — unvollständige — Gesamtbilanz nur für den 31. Oktober aufgemacht worden. Aus dem Vergleich der Gesamtbilanzen werden folgende Schlüsse auf die Kapitalbildung und Kapitalverwendung in Deutschland gezogen: Im Jahre 1925 habe der Zuwachs in Mitteln bei den hier erfaßten — also durchaus nicht bei sämtlichen — Banken 5,5 Milliarden RM betragen, 1926 schätzungsweise 5,4 Milliarden RM. Während aber an der Zunahme 1925 öffentliche und ausländische Gelder stark beteiligt gewesen seien, könne das für 1926 nicht mehr angenommen werden. Dagegen wird wahrscheinlich gemacht, daß 1926 ein Teil der Kapitalbildung in Auslandsguthaben angelegt worden sei. Endlich kann gezeigt werden, daß 1926 eine Umlagerung kurzfristiger in langfristige Kredite stattgefunden hat. Am Schluß bemerkt die Schrift: „Bei den vorstehend gegebenen Hin-

weisen und Zahlen über die Kapitalbildung und Kapitalverwendung ist zu beachten, daß nur die geldliche Kapitalverwendung beachtet worden ist. Die Frage, inwieweit aus der geldwirtschaftlichen Kapitalvermehrung eine Kapitalbildung auf der Güterseite (Erhöhung der Warenvorräte und Anlagen) erwachsen ist, oder inwieweit die Kapitalvermehrung nur eine Neubelastung des bestehenden Sachkapitals, der Vorgang der Kapitalbildung also nur eine Vermögensverschiebung zwischen den Inhabern der Wertpapiere, Spareinlegern und Depositenkunden (einschließlich der öffentlichen Körperschaften) einerseits, den Sachwertbesitzern anderseits darstellt, wird durch diese Zahlen nicht berührt." (S. 99.)

Im anschließenden Tabellenteil (S. 101 bis 179) werden dann die Bankbilanzen meist für die Jahre 1924 bis 1926 mit Vergleichsziffern für 1913, nach Größenklassen, Landesteilen usw. zusammengestellt und weitgehend auf Prozentziffern umgerechnet. Dabei werden auch die Zweimonatsbilanzen vollständig aufgearbeitet.

Der Inhalt der Publikation ist, wie dieses keineswegs erschöpfende Referat zeigt, so reich und vielseitig, daß der auf dem Gebiet des Bankwesens tätige Wissenschaftler zunächst seinen Dank für die Anregungen aussprechen wird und für die Erleichterung, die die wissenschaftliche Arbeit durch das neue Werk unstreitig erfährt. Auf der anderen Seite kann aber nicht verschwiegen werden, daß die Veröffentlichung verschiedene Mängel aufweist, deren Beseitigung zum Teil bei einer künftigen Fortführung möglich und erwünscht wäre.

Zunächst muß die Frage aufgeworfen werden, ob der Zeitpunkt der Veröffentlichung richtig gewählt wurde. Das Vorwort ist vom 24. August 1927 datiert. Trotzdem konnten die Jahresbilanzen für 1926 noch nicht verarbeitet werden, die das, gleichfalls eine Vorbemerkung vom August 1927 tragende Statistische Jahrbuch für das Deutsche Reich von 1927 schon teilweise enthält. Eine geringe Herauszögerung der Publikation hätte diesem recht störenden Mangel abhelfen können.

Bei der Abgrenzung des Gebietes wird vielfach bedauert werden, daß die Notenbanken nicht mit in die Darstellung einbezogen wurden. Für manche wissenschaftliche Arbeit würde dadurch eine wesentliche Erleichterung geschaffen. Gar nicht bearbeitet werden, im Gegensatz z. B. zur schweizerischen Bankenstatistik, die Verlust- und Gewinnrechnungen der Banken. Es ist zwar ohne weiteres zuzugeben, daß die unzureichende und ungleichmäßige Gliederung die statistische Bearbeitung erschwert. Dennoch würde z. B. eine Statistik der Brutto-, Reingewinne und Verwaltungskosten mit Vergleichen zwischen den einzelnen Jahren und den einzelnen Klassen von Banken von höchstem Interesse sein. Das Reichsamt sollte die Aufnahme dieser Statistik ernstlich in Erwägung ziehen.

Die Methoden, die das Amt bei der Bearbeitung befolgt hat, geben in mancher Hinsicht Anlaß zu Zweifeln und ernsten Einwänden. Zunächst ist zu beanstanden, daß bei einer Reihe von Darstellungen, vor allem bei den oben gerühmten vergleichenden Kurven, die Entstehung nicht geschildert wird. Teilweise muß der Leser überhaupt raten, was die Kurven bedeuten, z. B. bei der wichtigen und interessanten Darstellung auf S. 51. Das Fehlen der Erläuterungen erschwert oder verhindert die Kontrolle und selbständige Wertung seitens des Lesers. Im Gegensatz zu anderen Publikationen des Reichsamtes tritt überhaupt die Reflexion über die Methoden bzw. die Zuverlässigkeit des Materials (z. B. Umbuchungen in den Zweimonatsbilanzen!) stark zurück. Darin liegt gleichfalls eine Gefahr.

Wenn z. B. der kühne Versuch einer Gesamtstatistik des deutschen Bankwesens unternommen wird, so mußten hierbei zuvor die schwierigen methodischen Probleme einer solchen Statistik eine gründliche Überlegung erfahren, deren

wesentliche Resultate auch in dem Werk zu veröffentlichen waren. So wird mehrere Seiten nach der ersten Gesamtbilanz erwähnt, daß in dem Posten: Wertpapiere, eine Doppelzählung insofern enthalten sei, als von diesen ein beträchtlicher Teil auf die gleichfalls in den Tabellen enthaltenen Schuldverschreibungen der Bodenkreditinstitute entfällt (S. 95). Aber vergeblich sucht man einen Hinweis auf die weit bedeutenderen Doppelzählungen, die dadurch entstehen, daß die Anlagen der Sparkassen bei Girozentralen, öffentlichen und privaten Kreditbanken, die Anlagen von Kreditbanken bei anderen Kreditbanken (Nostroguthaben) usw. Beträge von vielen Milliarden ausmachen. Wenn man gegen den Versuch, aus den Bankbilanzen auf die volkswirtschaftliche Kapitalbildung zu schließen, an sich schon die größten Bedenken haben muß — und wie der bereits zitierte Schlußsatz (S. 99) zeigt, werden diese Bedenken auch vom Statistischen Reichsamt geteilt —, so machen die gerügten methodischen Mängel die Statistik auch mit der bescheidneren, an sich in ihrem Werte zweifelhaften, Zielsetzung fehlerhaft und unbrauchbar. Der Versuch also: Kapitalbildung und Kapitalverwendung bankstatistisch zu erfassen, muß somit mindestens zum großen Teil als gescheitert angesehen werden.

Gegenüber diesen grundsätzlichen Einwänden treten die anderen Anstände, die mehr die Methode der Darstellung betreffen, an Bedeutung zurück. So vermißt man ungern eine Übersicht über die Wirksamkeit der großen Zentralinstitute: der Preußenkasse, der Rentenbankkreditanstalt und der Seehandlung. Vielleicht hätte auch eine kurze durch Schaubilder verdeutlichte Übersicht der Gesamtorganisation des deutschen Bankwesens zu Beginn die Benutzung manchem Leser erleichtert. Der textliche Teil erscheint etwas überlastet mit Tabellen. Ein großer Teil von ihnen hätte im Tabellenteil, evtl. in besonderer Zusammenfassung, untergebracht, einige Zusammenstellungen hätten wohl auch ganz entbehrt werden können. Benutzer des Tabellenteils klagen darüber, daß die Aufarbeitung der Zweimonatsbilanzen nicht genau dem Schema der Reichsbank entspricht, auch wenn die Zusammenfassungen nicht an besonders wichtigen Punkten stattfinden, ferner daß die Gliederung der Bilanzpositionen in vertikaler, nicht in horizontaler Richtung erfolgt, wodurch die Errechnung von Durchschnittszahlen erschwert wird.

Zum Schluß muß noch eine Klage vorgebracht werden, die sich aber nicht gegen die Bearbeiter, sondern gegen das Amt und den Verleger richtet. Der Preis von 15 RM für das geheftete 180 Seiten starke Werk schließt den größten Teil der wissenschaftlich interessierten Leser von der Anschaffung aus. Kann und will man den Preis bei dem vorliegenden Umfang nicht herabsetzen, so sollten Amt und Verleger bei einer etwaigen Fortsetzung in Erwägung ziehen, eine gekürzte Ausgabe für das breitere Publikum gesondert herauszugeben. Im akademischen Unterricht, der in immer steigendem Maße die statistische Arbeitsweise pflegt, würde die Möglichkeit, der Mehrzahl der Studierenden eine solche Unterlage zugänglich zu machen, von größtem Wert sein.

Die Arbeit von Bosch, offenbar eine bei Prof. Plaut in Hamburg angefertigte Dissertation, behandelt die Politik der Reichsbank in der Zeit von der Stabilisierung bis etwa zum Mai 1926.

In der Einleitung (S. 9 bis 26) setzt sich Bosch mit den Problemen der Restriktionspolitik auseinander. Er sieht im Anschluß an Plenge und — in geringerem Maße auch an Schumpeter — in der Restriktion eine bankpolitische Maßnahme, die letzten Endes in eine planwirtschaftliche Kreditverteilung auslaufen muß. Wie es scheint, steht der Verfasser einer solchen Planwirtschaft nicht ablehnend gegenüber. Ohne zunächst die beiden Möglichkeiten: Diskont- oder

Restriktionspolitik einer vergleichenden Betrachtung und Wertung zu unterwerfen, leitet Bosch die Folgen ab, die die Restriktion, definiert als „die Verweigerung weiterer Kreditgewährung seitens der Zentralnotenbank an die Wirtschaft von einem bestimmten Zeitpunkt ab" auf die Bankpolitik, die Kapitalbildung und die Konjunktur ausübt. Dabei wird vor allem der Zwang zur Liquidierung im Bankwesen und in der Wirtschaft hervorgehoben.

Die eigentlichen, historischen Ausführungen sind — ohne sichtbaren sachlichen Grund — in zwei Teile gegliedert, deren erster (S. 27 bis 90) die Zeit von der Stabilisierung bis Mitte 1925 umfaßt, während der zweite, ungleich kürzere (S. 91 bis 105) bis zum Mai 1926 reicht. Die Unterabschnitte enthalten überwiegend die Darstellung einzelner Unterepochen, teilweise aber auch prinzipielle Erörterungen. Gut skizziert der Verfasser eingangs die Folgen des Währungsverfalls für die deutsche Wirtschaft. Er zeigt sodann die gefährlichen Folgen der zu laxen Notenbankkreditgewährung in der ersten Zeit nach der Stabilisierung, weist mit guten Argumenten die Notwendigkeit der Restriktion gegenüber der Möglichkeit der Diskonterhöhung nach. An dem Ausbruch der Geldkrise hat seiner Ansicht nach der unglückliche Ausgang der Frankenspekulation wesentlichen Anteil. Der folgende Aufschwung und die „Krisenverschleppung" wird auf die einströmenden Auslandskredite zurückgeführt, die Krise von 1925 richtig als Wiederausbruch der großen Nachinflationskrise gedeutet. Der Verfasser schildert die Maßnahmen der Reichsbank während dieser Zeit, ohne neue Tatsachen zu bringen, und zieht aus seiner Darstellung den Schluß, daß „das Problem der Restriktion als Währungspolitik von der Deutschen Reichsbank zwar mustergültig gelöst, daß aber das andere ebenso wichtige und weit schwierigere Problem der Restriktion als Konjunkturpolitik von ihr nicht bewältigt wurde." (S. 107.)

Der Verfasser mag mit diesem Urteil nicht ganz unrecht haben, obschon er wohl der Reichsbank eine größere Fähigkeit zu einer planmäßigen Kreditverteilung zuspricht, als dies allgemein angenommen wird. Bedenklich ist nur, daß er die wohl wichtigste Prämisse zu diesem Urteil: die Politik des stabilen Dollarkurses, die das Hereinströmen der kurzfristigen Auslandskredite mindestens sehr erleichtert hat und eine der folgenreichsten Maßnahmen der Reichsbankpolitik überhaupt gewesen ist, an keiner Stelle seines Buches erwähnt. Auch sonst fällt auf, daß gleich neben zutreffenden Urteilen Äußerungen stehen, deren Unhaltbarkeit längst theoretisch erwiesen ist. So schließt sich der Verfasser den Schachtschen Anschauungen über die Unzulässigkeit der Finanzierung unproduktiver Ausgaben durch Auslandsanleihen an, die in dieser Form auch vom Reichsbankpräsidenten heute nicht mehr geteilt werden. (S. 78.) Der Börsengeldmarkt entzieht auch bei Bosch der Wirtschaft Kapital. (S. 56 bis 57.) Derartige Fehlurteile, die durch voreiliges Abbrechen theoretischer Gedankengänge entstehen, begegnen bei der Lektüre sehr häufig. Eine zuverlässige theoretische Durchdringung der Materie gibt also Bosch nicht.

Disposition und Darstellung sind nicht ganz einwandfrei. In der flotten Schreibweise stoßen gelegentlich Flüchtigkeiten auf. An der Disposition war die unmotivierte Unterteilung des Hauptabschnittes schon gerügt worden. Gelegentlich finden daneben vermeidbare zeitliche Überschneidungen statt. Die Benutzung der Statistiken ist nicht sehr sorgfältig. S. 50 wird eine Übersicht der Reichsbankausweise aufgeführt und darunter behauptet, man könne ersehen, daß die Entwicklung der Privatguthaben parallel mit der Entwicklung der Ausleihungen gegangen sei. Die Statistik beweist aber das genaue Gegenteil und spricht damit

auch zunächst gegen Boschs Auffassung, daß die Restriktion die Kassenbestände der Banken verstärke. Auf S. 101 deckt die Überschrift „Einlagen nach drei Monaten fällig" die Zahlen für die „Einlagen mit Fälligkeit zwischen 7 Tagen und 3 Monaten". Im Literaturverzeichnis fehlen die in Buchform gesammelten Aufsätze von Prion und Dalberg.

Trotz des Titels, der eine systematische Beschreibung vermuten läßt, enthält auch die Arbeit von Höweler überwiegend eine historische Darstellung. Das Geld- und Bankwesen der Schweiz wird eingangs auf knappem Raume (S. 1 bis 19) geschildert. Es folgt eine Beschreibung der Entwicklung des schweizerischen Geld- und Kapitalmarktes in drei Abschnitten, die den Stand vor dem Kriege, die Vorgänge im Weltkrieg und die seitherige Entwickung umfassen. Anschließend werden die Grundlinien der Marktveränderung seit Ausbruch des Weltkrieges kurz gezeichnet; dabei wird die Politik der Schweizer Nationalbank einer Kritik unterzogen. Der Bank wird im allgemeinen das Lob erteilt, daß sie die wirtschaftspolitischen Interessen des Landes in geschickter Weise vertreten habe. Nur in den Jahren 1922 bis 1923 habe sie durch unvernünftige Niedrighaltung der Diskontsätze unnötigerweise den Franken unter die Parität sinken lassen. Diese Beurteilung leuchtet ein. Dagegen erscheint die später geäußerte Ansicht des Verfassers, vorerst sei in der Schweiz mit einer verhältnismäßig geringen Neubildung von Kapital zu rechnen, nicht genügend belegt.

Es ist ein Mangel der Arbeit, die das Thema weitgehend von der volkswirtschaftlichen Seite anpackt, daß sie nicht den Versuch unternimmt, für den Umfang der schweizerischen Kapitalbildung einen Anhalt zu geben. Die deutsche Wirtschaft ist ja am schweizerischen Geld- und Kapitalmarkt vorwiegend als Geldnehmer interessiert und muß demgemäß vor allem fragen, was überhaupt an Kapital in der Schweiz gebildet wird.

Das Bankwesen und der Geld- und Kapitalmarkt der Schweiz sind sowohl in monographischen Darstellungen als auch in fortlaufenden Berichten besonders eingehend und vollständig behandelt. Das hat dem Verfasser, dessen Literaturverzeichnis manche Lücke aufweist, die Aufgabe sehr erleichtert. Andererseits führt natürlich das hohe Niveau des vorhandenen Schrifttums dazu, daß an die Arbeit höhere Ansprüche gestellt werden und auch die Form der Darstellung stärker gewertet werden muß.

Leider kann die Arbeit gerade hinsichtlich ihrer Darstellung nicht befriedigen. Der Stil des Verfassers ist nicht leicht lesbar, die Satzverknüpfung zuweilen nicht logisch. („Der Notenumlauf des Landes ist von 976 Mill. Franken Ende 1918 auf 874 Mill. Franken Ende 1926 zurückgegangen, obwohl die Preisentwicklung gegenüber 1918 einen sichtlichen Rückgang aufzuweisen hat.") (S. 78.) Störender noch wirkt die unglückliche Behandlung der Zahlenangaben. Teilweise erwähnt der Verfasser die Zahlenverhältnisse im Text, oft über längere Abschnitte verstreut, und nötigt den Leser, sich selbst mit dem Bleistift den Überblick zu verschaffen. Vor allem über den Aufbau des Bankwesens, der durch einen Blick in die jährliche Statistik der Schweizer Nationalbank zu gewinnen ist, gibt Höwelers Arbeit nur sehr geringen Aufschluß. Bei den Tabellen selbst fehlen mehrfach Vergleichszahlen aus der Vorkriegszeit. Die einzelnen Zahlenreihen werden auch zu isoliert nebeneinandergestellt. Im Anhang befinden sich Übersichten über einen längeren Zeitraum, auf die der Text jedoch fast nirgends verweist und die man möglicherweise erst nach Abschluß der Lektüre entdeckt. Auch die Interpretation der Zahlen ist gelegentlich nicht ganz genau. S. 22 heißt es, der schweizerische

Privatsatz habe ständig etwas über dem französischen gelegen, aber nie die Höhe des deutschen erreicht. Danach nimmt man nicht an, daß der durchschnittliche Abstand des schweizerischen vom deutschen Satz $^1/_4$%, vom französischen aber fast 1% betragen hat, wie die Tabelle zeigt.

Die straffe Disposition ist zu loben. Sie beschränkt sich jedoch im wesentlichen auf die äußere Gliederung, während in den einzelnen Abschnitten der Gedankengang nicht immer klar geführt wird.

Die angedeuteten Mängel der Darstellung erschweren auch die Beurteilung des inhaltlich Gebotenen. Vom bankbetrieblichen Standpunkt häte man eine eingehendere Darstellung der technischen Seite der Kreditgeschäfte gern gesehen, insbesondere auch Näheres über die gegenwärtige Form der internationalen Ausleihungen erfahren. Darüber berichtet jedoch die Höwelersche Arbeit nur knapp. Ebenso werden die heutigen Kapitalmarktsbeziehungen zu Deutschland kaum gestreift.

So bleibt leider ein großer Teil der Fragen, um derentwillen der deutsche Leser zu dem Buche H.s greifen wird, unbeantwortet. Die mannigfachen interessanten Tatsachen, die der Verfasser aus der wechselvollen Kriegs- und Nachkriegsgeschichte des schweizerischen Geld- und Kapitalmarkts berichtet, entschädigen für diese Enttäuschung nicht ganz. Dr. F. Lehmann.

Auler, Dr. Wilhelm, a. o. Prof. der Betriebswirtschaftslehre, Universität Gießen. Das Pfandbriefgeschäft als Kapitalquelle der deutschen Hypothekenbanken. Spaeth & Linde, Berlin-Wien 1926. 188 Seiten. 6 RM.

Die Einleitung erörtert in allgemeiner Form die Probleme des Bodenkredites und der Kapitalmobilisierung durch Ausgabe festverzinslicher Wertpapiere. Durch eine auf sorgfältigem Studium der einschlägigen Literatur beruhende Analyse des Geld- und Kapitalmarktes werden Stellung und Beziehungen des Pfandbriefgeschäftes innerhalb dieser Marktorganisation klar herausgearbeitet. Der Überblick über die Gesamtentwicklung des Pfandbriefmarktes seit der Mitte des vorigen Jahrhunderts bis zum Jahre 1924 gibt ein anschauliches, lückenloses Material über Zinsfußausstattung, Umlaufshöhe, Kursgestaltung und Arten der emittierten Pfandbriefe. Die Einwirkungen der Inflation auf den Pfandbriefmarkt werden eingehend dargelegt, insbesondere die wertmäßige Aushöhlung des Umlaufbetrages, die Beziehungen zwischen Geldentwertung und Kursgestaltung, die Abriegelungsmaßnahmen gegen die Geldentwertung in Form von geänderter Zinsfußausstattung der Pfandbriefe und Ausgabe von Sachwertanleihen.

Den Hauptinhalt des Buches bilden die Untersuchungen der betrieblichen Probleme, die mit der Emission, dem Verkauf und dem Rückkauf der Pfandbriefe gegeben sind.

Die Frage des Emissionsagios bzw. -disagios wird an Hand der Lehrmeinungen von Hecht, Simon, Rehm und Schmalenbach ausführlich abgehandelt. Die dabei gewonnene theoretische Festlegung erfährt durch rechnerisch und kontenmäßig durchgeführte Beispiele ihre Verdeutlichung.

In dem Kapitel, das sich mit dem Absatz der Pfandbriefe beschäftigt, bespricht der Verfasser den Verkauf durch freihändige Aufgabe, den Absatz auf dem Wege öffentlicher Subskription, die Abgabe ganzer Serien an ein Konsortium, die Gewährung von Pfandbriefdarlehen und letzthin den Pfandbriefverkauf ins Ausland. Die Grundstruktur der einzelnen Absatzformen wird offengedeckt, die

Technik der Verkaufsabwicklung umrissen. Drei weitere Unterabschnitte, die die Übergangspfandbriefe des Jahres 1923, die Sachwertpfandbriefe und die Goldobligation sowie die Konzentrationsbewegung im Hypothekenbankgewerbe zum Gegenstand haben, hätten, soweit Tatsachenmaterial gegeben wird, aus logischen Gründen ihren Platz besser in dem einleitenden Überblick über die Entwicklung des Pfandbriefmarktes gefunden. Die den Abschnitt abschließenden und betriebswirtschaftlich stark interessierenden Ausführungen über die Beziehungen zwischen Pfandbriefkurs und Pfandbriefzins einerseits und Hypothekenzins anderseits sind dagegen am rechten Platze.

Der Abschnitt über den Pfandbriefrückkauf geht den Motiven für den Rückkauf nach, beschäftigt sich im besonderen mit der Kursintervention, der Behandlung des Agios und Disagios im Rückkauffall sowie mit der Frage der Bilanzierung eigener Pfandbriefe im Eigenbesitz.

In dem letzten Kapitel wird die Aufwertung der Pfandbriefe auf breiter Basis besprochen. Auler sieht treffend die Mängel, die der III. Steuernotverordnung als „Abwertungsverordnung" anhaften, und es ist sein besonderes Verdienst, durch rechtzeitige Publizierung der in seinem Buch (S. 149) niedergelegten Kritik in der Zeitschrift f. H. u. H. und durch Vorschlag zweckmäßiger Aufwertungsmaßnahmen die Gesetzgebung aktiv beeinflußt zu haben.

Will man die Schrift Aulers als Ganzes werten, so muß man sich bewußt bleiben, daß sie um die Jahreswende 1924/25 entstanden ist. Von dieser Zeitwarte aus gesehen, erklärt sich die starke Herausstellung der Inflationstatsachen und der Aufwertungsfragen unter gewisser Hintanstellung grundsätzlicher Probleme. Das Buch gibt ein gutes Spiegelbild der derzeitig akuten Fragen auf dem Gebiete des Pfandbriefmarktes. Die Hochwertigkeit für das Jahr 1925 wird der Schrift aber in gleichem Maße, wie die Zeit fortschreitet, zum Nachteil. Die Probleme des Annormalen, gezeitigt durch die Inflation, sind nahezu historisch geworden. Das Normale, das Grundsätzliche in seinen betrieblichen Verfeinerungen steht wieder im Vordergrunde des wissenschaftlichen Interesses. Was nun das Grundsätzliche angeht, so hat der Verfasser es sich angelegen sein lassen, das Wesentliche lückenlos zu erfassen. Insofern ist das Buch vortrefflich zur Einführung in die Grundtatsachen des Pfandbriefmarktes geeignet, und die Tatsache, daß Bekanntes vielfach seine Einarbeitung erfahren hat, verschlägt nichts. Vom Standpunkte der Forschung aus wäre jedoch mehrfach ein weiteres Vortreiben der betriebswissenschaftlichen Gedankengänge erwünscht gewesen. Beispielsweise wird durch Anwendung des derzeitigen Marktzinses bei der Berechnung der Abschreibungsquote für das Agio bzw. Disagio (S. 55 u. S. 58) unterstellt, daß der Marktzins während der Abschreibungszeit die gleiche Höhe behält. Der Marktzins ist aber keine konstante Größe. Wie wirkt diese Tatsache auf die Bestimmung des Ausgabekurses, auf die Handhabung der Abschreibung des Agios ein? Weitere Probleme tauchen auf auf dem Gebiete der Tilgungsmodalitäten, der Ausspielung von Zins und Agio bzw. Disagio gegeneinander, der Geld- und Kapitalmarktbeobachung und -analyse für Gegenwart und Zukunft, der Beobachtung und der Manipulation der Kurse, der Kostenfrage usw. Das in seinen Ansätzen vortreffliche Buch würde bei einer Neuauflage sicherlich nur gewinnen, wenn durch Einschränkung des Historischen und durch Weglassen der aufgeführten Gesetzestexte — sie wirken nur als Füllsel — Raum gewonnen würde für weitere betriebswissenschaftliche Untersuchungen in der angedeuteten Richtung.

Dr. Schlüter.

Meltzer, Heinrich, Deutscher Revisorenspiegel, Berlin, Leipzig, Wien 1927. Verlagsbuchhandlung Leopold Weiß. 294 Seiten.

Wenn ein alter, erfahrener Treuhandgesellschaftsleiter vom Schlage eines Heinrich Meltzer am Ende eines 55jährigen praktischen Wirkens seine reichen Erfahrungen der Öffentlichkeit in Buchform zur Verfügung stellt, so ist das für die praktisch tätigen Fachleute wie auch für die Fachwissenschaft ein Ereignis, das besondere Würdigung beanspruchen darf. Meltzer hat sich stets dafür eingesetzt, daß der Stand der Treuhandrevisoren durch gute Leistungen gehoben würde, und es ist bekannt, daß er in der von ihm geleiteten Revisionsfirma in dieser Beziehung durch die Einrichtung eines Revisoren-Seminars, Ausarbeitung und Verbreitung der Einzelerfahrungen und darauf aufgebauter Instruktionen Vorbildliches geleistet hat. Diese internen Instruktionen, die Meltzer — auch an dieser Stelle sei es ihm gedankt — wenigstens in ihrem allgemeinen Teil von jeher großzügigerweise allen am Treuhandfach Interessierten zur Verfügung gestellt hat, sind jetzt in erheblich erweitertem Umfange und mit ausführlichen Erläuterungen in Buchform herausgegeben worden. Mit dem vorhandenen Schrifttum und den Lehrmeinungen wollte sich Meltzer nicht auseinandersetzen, sondern seine Absicht war, den in der Praxis stehenden Revisoren ein Handbuch, das auf Grund reicher praktischer Erfahrungen zusammengestellt ist, als Hilfsmittel zu geben.

Dieser Ansicht entsprechend, sind Form und Inhalt des Buches auf die Anforderungen der Praxis zugeschnitten. Auf eine Einleitung und einem grundsätzlichen Abschnitt, die sehr lesenswert und stellenweise wahrhaft goldene Worte über die berufliche und grundsätzliche Seite des Revisorenberufes und die Revisionstätigkeit enthalten, sowie nach einer Zusammenstellung der wichtigsten gesetzlichen Bestimmungen folgt der Hauptteil über Revisionstechnik. Diesem in Paragraphen eingeteilten Hauptabschnitt ist eine Revisionstabelle vorangestellt, die in sinnvoller Weise ein rasches Auffinden der wichtigsten Revisionspunkte dadurch ermöglicht, daß der Reihe nach in senkrechter Richtung die Revisionsfelder (z. B. Hauptkasse: Bestand — Bücher — Belege; Wertpapiere: Bestand — Bücher — Belege usw.) und in wagerechter Richtung die Revisionshandlungen (z. B. Nachzählen, Nachrechnen, kritische Erfassung, organisatorische Einzelheiten usw.) angeordnet und in die so gebildeten Spalten die in Betracht kommenden Paragraphen eingesetzt sind. Daß die in dem Ankündigungsprospekt abgedruckte ausführliche Inhaltsübersicht der einzelnen Unterabschnitte in der Buchausgabe nicht mitgedruckt worden ist, ist eigentlich bedauerlich, denn sie ist durch die Revisionstabelle und das etwas magere Sachregister keineswegs voll ersetzt.

Die Revisionstechnik ist im wesentlichen an dem Beispiel der üblichen Buch- und Bilanzrevision dargestellt, außerdem liest man sehr gute Darstellungen über besondere Revisionen: Sonderbilanzen, Rentabilitäts- und Wirtschaftsrechnungen und organisatorische Revisionen. Im Rahmen einer kurzen Besprechung ist es nicht möglich, auf die Einzelheiten der Darstellung näher einzugehen, so verlockend es auch wäre. Es ist geradezu ein Genuß, diesen gründlichen Ausführungen aller revisionsmäßigen Erfordernisse und Möglichkeiten auf jedem Prüfungsfelde zu folgen. Die Abschnitte über die Revision des Einkaufs- und Verkaufswesens, der Inventur, über kritische Erfassung, über Kritik der Verfügungen und über den Bilanzrevisionsbericht — um nur einige zu nennen — übertreffen das bisher im Revisionsschrifttum Gebotene teilweise bedeutend. Das Buch dürfte kaum auf eine Frage, die bei den üblichen Revisionen Bedeutung hat, eine Antwort schuldig geblieben sein.

Es ist keine Frage, daß den Revisoren mit diesem Buch ein äußerst wertvolles Hilfsmittel für die Revisionstätigkeit geschenkt worden ist. Aber auch dem wissenschaftlichen Beobachter des Revisionswesens gibt das Buch sehr viel, einmal wegen der vielen Hinweise auf die Ausgestaltung der Technik, sodann aber auch weil es einen selten gebotenen Einblick in die Arbeitsweise und den Geist eines angesehenen Treuhand- und Revisionsunternehmens gewährt und die grundsätzliche Stellungnahme eines anerkannten Fachmannes zu verschiedenen strittigen Punkten erkennen läßt. Beispielsweise befürwortet und verteidigt Meltzer das von ihm sehr stark ausgebaute System vorgedruckter Leittexte auf dem Berichtsbogen, das von vielen Treuhandgesellschaften als Hindernis der Initiative des Revisors und als Verführung zum Schematismus abgelehnt wird.

Dr. Bork.

Schäfer, Dr. rer. pol. Erich, Grundlagen der Marktbeobachtung mit einer Darstellung der Beobachtungspraxis in der deutschen Porzellanindustrie. Nürnberg 1928. Verlag der Hochschulbuchhandlung Krische & Co. 168 Seiten. Preis *RM* 9.—.

In der betriebswirtschaftlichen Literatur fehlte es bisher an einer lückenlosen, systematischen Untersuchung aller außerbetrieblichen Erscheinungen — in erster Linie der Konjunktur-, Saison- und Modeerscheinungen — deren Erfaßbarkeit und Auswertungsmöglichkeiten für die einzelne Unternehmung. Die vorliegende Arbeit ist geeignet, diese Lücke auszufüllen.

Die Arbeit ist in zwei scharf umrissene Teile gegliedert. Der theoretische erste Teil enthält die Darstellung der „Grundlagen der Marktbeobachtung". In dem praktischen zweiten Teil gibt Schäfer ein Bild von der Beobachtungspraxis in der deutschen Porzellanindustrie.

Die Grundlagen der Marktbeobachtung entwickelt der Verfasser an Hand einer mustergültigen, fein durchdachten Gliederung. Die Hauptabschnitte sind folgende:

1. Begriffsbestimmung
2. Die wirtschaftliche Bedeutung der Marktbeobachtung
3. Die Methoden der Marktbeobachtung
4. Die Organisation der Marktbeobachtung.

Den Begriff der Marktbeobachtung leitet Schäfer aus dem Begriff der Wirtschaftsbeobachtung ab. „Markt ist zu verstehen als die Gesamtheit aller außerbetrieblichen Erscheinungen und Vorgänge wirtschaftlicher, wirtschaftspolitischer, rechtlicher, natürlicher und zivilisatorischer Art, die in irgendeiner Weise den Umsatzprozeß der beobachtenden Unternehmung beeinflussen oder beeinflussen können". Hierin liegt eine Erweiterung des volkswirtschaftlichen Marktbegriffes, die durchaus berechtigt erscheint.

Schon auf den ersten Seiten der Arbeit fällt die exakte, klare Ausdrucksweise und die Gedankenschärfe des Verfassers auf, die auch mit ganz geringen Ausnahmen die weiteren Ausführungen auszeichnen.

Die wirtschaftliche Bedeutung der Marktbeobachtung teilt der Verfasser in eine privatwirtschaftliche — als Hilfsmittel der Einkaufs-, Absatz- und Preispolitik, der Werbung, der innerbetrieblichen Organisationen usw. — und eine gemeinwirtschaftliche mit dem Ziele der Nivellierung des Konjunkturverlaufs.

Den Kernpunkt des ersten Teiles bildet der Abschnitt: Die Methoden der Marktbeobachtung. Was der Verfasser hier über die Methoden der Erhebung, über die Möglichkeit der Bearbeitung zahlenmäßiger und nicht zahlenmäßiger Daten

und über die Verbindung von Marktbeobachtung und Betriebsbeobachtung sagt, ist äußerst instruktiv und enthält sehr gute eigene Gedanken. Zu den Ausführungen über die Symptonbeobachtung bei dynamischen Phänomenen und über die Aufstellung von Konjunktur-, Saison-, und Trendindices wird die einschlägige Literatur weitgehend herangezogen; für die Darstellung der Konjunktur-, Saison- und Trendindices vor allem die amerikanische Literatur. Der Verfasser bringt die zahlreichen Quellenhinweise in sehr korrekter Form. Über die Symptombeobachtung bei dynamischen Phaenomenen, insbesondere über die Modeerscheinungen, hätte sich etwas mehr sagen lassen.

Die Organisation der Marktbeobachtung teilt Schäfer in einen äußeren und einen inneren Teil. Unter äußerer Organisation sind die Einrichtungen verstanden, die von interessierten Einzelunternehmen oder von kollektiven Organisationen geschaffen werden. Die letzteren stehen durchaus im Vordergrund, und zwar als amtliche, wissenschaftliche und private Einrichtungen. Die Errichtung von Marktbeobachtungsstellen bei Einzelbetrieben geschah bisher nur in einigen amerikanischen Großbetrieben; sie soll sich sehr gut bewährt haben. Die wichtigste Frage der inneren Organisation der Marktbeobachtungsstellen ist die Personalfrage; in zweiter Linie kommen die sachlichen Einrichtungen zur Geltung. An geeigneten Leuten fehlt es nach Ansicht des Verfassers sowohl bei uns als auch in Amerika.

Obgleich die systematische Marktbeobachtung im Sinne des Verfassers in der Praxis noch wenig ausgebildet ist, zeigt er im zweiten Teil der Arbeit, wie die von Vershofen für die Interessengemeinschaft der Verbände der deutschen Porzellanindustrie ins Leben gerufene und kürzlich an das Institut für Wirtschaftsbeobachtung in Nürnberg übergegangene Marktbeobachtungsstelle arbeitet, wie sie sich entwickelt und bewährt hat. Die Darstellung ist sehr anschaulich und interessant. Sie bildet eine gute Ergänzung und Belebung der theoretischen Darstellung des ersten Teiles.

Im ganzen stellt die Arbeit Schäfers trotz der erwähnten kleinen Mängel eine vorzügliche Leistung dar, die auch in ihrer Anlage eine sehr korrekte und peinlich saubere Arbeitsweise verrät. Dr. Willi Minz.

Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit. RKW.-Veröffentlichungen. Nr. 16. Richtlinien für Rechnungsvordrucke. Entwurf. Berlin. Beuth Verlag G. m. b. H.

Um die Störungen zu beseitigen, die sich in der Praxis aus der gänzlichen Verschiedenartigkeit der Rechnungen ergeben, hat der Ausschuß für wirtschaftliche Verwaltung beim Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit (Berlin NW 6, Schiffbauerdamm 19) es sich zur Aufgabe gemacht, Richtlinien zur einheitlichen Gestaltung der Rechnungsvordrucke herauszubringen. Nur Din-Formate der Reihe A sollen verwandt werden. Hinsichtlich des Aufdruckes gibt der Entwurf kein starres Schema; er läßt vielmehr für die verschiedenen Erfordernisse der einzelnen Branchen und die werbliche Ausgestaltung genügend Freiheit. An einem Beispiel wird gezeigt, wie eine bisherige Rechnung entsprechend den im Entwurf gegebenen Richtlinien umzugestalten ist.

Schultz, Dr. Bruno, Der Entwicklungsgang der theoretischen Volkswirtschaftslehre in Deutschland. Ein Beitrag zur Erklärung des gegenwärtigen Zustandes. Halberstadt 1928. Verlag H. Meyers Buchdruckerei. 148 S.

Albers, Dr. Edgar, Die Entstehungsgeschichte und der Streit um den wirtschaftlichen Charakter der deutschen Rentenmarkwährung. Berlin W 10, Wien I 1928. Industrieverlag Spaeth & Linde. 170 Seiten. Preis ℛℳ 5.80.

Die Betriebswirtschaftslehre an der Schwelle der neuen Wirtschaftsverfassung.[1])

Von E. Schmalenbach.

Die Wirtschaftsgeschichte kommender Jahrhunderte wird vermutlich das 19. Jahrhundert als das Jahrhundert der freien Wirtschaft bezeichnen; und zwar wird man diese Wirtschaft die freie nennen, weil sie sich an eine gebundene Wirtschaft anschließt und weil es wieder eine gebundene Wirtschaft ist, die ihr folgt.

Das, was der freien Wirtschaft vorausging, war die Wirtschaft einer aus Stadt und Land bestehenden Wirtschaftsgemeinde, deren industrieller Teil durch das System der Zünfte beherrscht war. Ihr wesentlichstes Kennzeichen war eine durch natürliche und gesetzliche Schranken bewirkte Gebundenheit.

Die dem Zeitalter der freien Wirtschaft folgende Ordnung dagegen ist, wie wir Zeitgenossen dieser Entwicklung sehen, eine solche, die durch Kartelle, Trusts und andere Monopolgebilde, durch Staatseisenbahnen, Staatsposten, Staatsbanken, staatliche Versicherungseinrichtungen, staatlich beherrschte Landeszentralen für Licht- und Kraftlieferung, gemischte Unternehmungen vielerlei Art, staatliche Preisregelung für Kohle, Kali, Wohnungsmieten und staatliche Festsetzung von Lohntarifen gekennzeichnet ist und die gegenüber dem, was vorher war, die mannigfachsten Züge der Gebundenheit aufweist. Und man darf annehmen, daß sich diese Kennzeichen der Gebundenheit in der Zukunft noch stark vermehren werden.

Und so stehen wir heute am Ausgang einer alten und am Beginn einer neuen Wirtschaftsperiode. Die Periode, von der zu scheiden wir im Begriffe sind und die wir die freie nannten, war eine Wirtschaftsperiode von so eigentümlicher Struktur, wie sie vielleicht niemals wiederkommen wird.

Die ungeheuren technischen und wirtschaftlichen Fortschritte, die das System der freien Wirtschaft, von dem das 19. Jahrhundert beherrscht wurde, gebracht hat, sind keineswegs alle und nicht einmal in erster Linie Folgen der freien Wirtschaft an sich. Sie sind zum wesentlichsten Teil Folgen der Erzeugungskonzentration, gekennzeichnet durch Massenfabrikation und Kapitalverwendung. Immerhin hat die freie Wirtschaft des 19. Jahrhunderts auch durch die ihr eigene Natur der Freiheit manche große, fast beispiellose Erfolge aufzuweisen. Sieht man genauer zu, so besteht der tiefste Grund der großen Erfolge, die mit der freien Wirtschaft verbunden waren, in der ganz außerordentlichen Rücksichtslosigkeit dieser Wirtschaftsform; in ihrer großartigen, vorher selten dagewesenen und nicht leicht wiederkehrenden Unbekümmertheit, mit der sie alles, was nicht wirtschaftskräftig war, niedertrat, und es ohne Erbarmen umkommen ließ; in der robusten Selbstverständlichkeit — man möchte es fast Taktlosigkeit nennen —, mit der sie den Wirtschaftskräftigen an die Oberfläche trug. Das 19. Jahrhundert mit seiner freien Wirtschaft wird sich, wie ich vermute, auf ewige Zeiten unter den Wirtschaftsepochen durch diese seine natur-

[1]) Vortrag anläßlich der Tagung des Verbandes der Betriebswirtschaftler an deutschen Hochschulen am 31. Mai in Wien.

hafte Rücksichtslosigkeit von allen anderen Wirtschaftsepochen abheben. Dieses Jahrhundert wird seine eigene, keinem anderen Jahrhundert eigentümliche Berühmtheit bekommen, nicht so sehr wegen seiner großen technischen und wirtschaftlichen Erfolge, sondern vielmehr deshalb, weil die Wirtschaft dieses Jahrhunderts mehr als jede andere der Natur selbst verwandt war. Genau so, wie die Natur herrschaftslos und frei im Wettkampf der Individuen und Arten das Tüchtige sich ungehemmt entwickeln und das Untüchtige mitleidlos sterben läßt; mit den gleichen Mitteln der Organisation arbeitete das 19. Jahrhundert. Es kann gar nicht anders sein, als daß das 19. Jahrhundert späteren Generationen einmal ein großartiges Schauspiel bieten muß.

Wir, die Spätlinge des Jahrhunderts, die wir nun schon wieder 28 Jahre im neuen Säkulum leben, gehören dieser Wirtschaftsperiode nur noch halb an. Wir sind eine Generation, die auf der Schwelle steht, ausgestattet mit allen Vorzügen und Nachteilen, die einer solchen Schwellengeneration eigentümlich sind.

Meine heutigen Ausführungen sollen den Zweck haben, das zu tun, was jede Schwellengeneration tun muß; sie sollen der Bereitschaft dienen, die neue Epoche der Wirtschaft zu empfangen; sie sollen der Überlegung gelten, was unserer Disziplin in der kommenden Wirtschaftsepoche zufällt. Für uns Betriebswirtschaftler ist diese Bereitschaft ganz besonders wichtig. Denn es gibt wohl kaum ein anderes Fach, das von der neuen Wirtschaftsepoche so sehr beansprucht wird wie das unsrige, und zwar werden es vor allem die großen Aufgaben der Betriebsorganisation sein, die unsere Kräfte in Anspruch nehmen werden.

Die wichtigste Frage, die wir uns zu stellen haben, ist die: Welches sind die inneren Gründe, die uns zwingen, von der alten freien Wirtschaft trotz ihrer außerordentlichen Leistungsfähigkeit zu scheiden und in eine neue Wirtschaft mit gebundener Form hineinzumarschieren, von deren Leistungsfähigkeit wir noch wenig wissen.

Hierbei ist zunächst festzustellen, daß von einem bewußten Willen nicht die Rede sein kann. Diejenigen, die die Wirtschaft führen, haben sich nicht das Ziel gesetzt, die alte Wirtschaft zu verlassen und sich an einer neuen zu versuchen. Keiner unserer Wirtschaftsführer geht mit freiem Willen in die neue Wirtschaftsform hinein. Nicht Menschen, sondern *starke wirtschaftliche Kräfte* sind es, die uns in die neue wirtschaftliche Epoche hineintreiben.

Es ist sogar festzustellen, daß nahezu alle unsere Wirtschaftsführer wenigstens theoretisch ausgesprochene Gegner der wirtschaftlichen Ideen sind, die der neuen Wirtschaftsform den Untergrund geben. Was ist es denn im Grunde genommen anders als die Erfüllung der Voraussagen des großen Sozialisten Marx, die wir erleben? Seine Vorstellungen von der Zukunft der Wirtschaft sind es, die wir sich erfüllen sehen. Wenn wir unseren Wirtschaftsführern von heute sagen würden, daß sie gewollt oder ungewollt sozusagen Vollstrecker des Marxistischen Testaments seien, so würden sie, ich nehme es an, mit allem Nachdruck dagegen protestieren. Nein, man kann wirklich nicht sagen, daß unsere Wirtschaftsführer uns mit bewußter Absicht in die neue gebundene Wirtschaft hineintreiben. Sie sind Werkzeuge, nichts als Werkzeuge. Und wenn wir nach den inneren Gründen des Systemwechsels fragen, den wir erleben, so müssen wir diese Gründe nicht in den Menschen, sondern in den Dingen suchen.

Und wenn wir diesen Dingen nachgehen, so bemerken wir, daß es fast ausschließlich eine *einzige Erscheinung* ist, die uns die alte Wirtschaftsform verlassen und in die neue hineinsteuern läßt; eine Erscheinung, die ursprüng-

lich ganz bescheiden auftrat und der kein Mensch es zugetraut hätte, daß sie eine so mächtige Wirkung ausüben würde; eine Erscheinung, die heute noch von sehr vielen Wirtschaftstheoretikern in ihrer Bedeutung nicht nach Gebühr gewürdigt wird und die, theoretisch exakt untersucht und in ihren Konsequenzen richtig beurteilt zu haben, ein unzweifelhaftes Verdienst der Betriebswirtschaftslehre ist. Diese Erscheinung, die in ihrer Auswirkung so stark ist, daß sie das ganze große Gebäude der Wirtschaft umzubauen zwingt, ist die Verschiebung der Produktionskosten innerhalb des Betriebes. Und zwar handelt es sich darum, um uns der fachwissenschaftlichen Ausdrücke zu bedienen, daß der Anteil der proportionalen Kosten am Produktionsprozeß kleiner und der Anteil der fixen Kosten immer größer geworden ist, und zwar so sehr, daß schließlich der Anteil der fixen Kosten für die Produktionsgestaltung bestimmend wurde. Es handelt sich um den wichtigen Vorgang, den wir als Kostendegression bezeichnen.

Die alte, die große Epoche des 19. Jahrhunderts, die Epoche der freien Wirtschaft, war nur möglich, wenn die Produktionskosten im wesentlichen proportionaler Natur waren. Sie war nicht mehr möglich, als der Anteil der fixen Kosten immer beträchtlicher wurde.

Bevor wir dieser wichtigen Tatsache nachgehen, ist es nötig, darauf hinzuweisen, daß das Steigen der fixen Kosten noch nicht abgeschlossen ist, sondern daß ihr Wachstum immer noch anhält und voraussichtlich noch lange anhalten wird. Das ist wichtig festzustellen, um zu erkennen, daß es völlig hoffnungslos ist, auf die Wiederkehr der freien Wirtschaft zu rechnen; das ist wichtig für denjenigen, der ebenso wie ich die alte freie Wirtschaft geliebt und bewundert hat, geliebt und bewundert mitsamt ihren Schwächen. Alle Umstände deuten darauf hin, daß der Anteil der fixen Kosten sich nicht vermindern, sondern vergrößern wird.

Das erste, was auch dem oberflächlichsten Beschauer entgegentritt, wenn er die alte und die neue Wirtschaftsperiode miteinander vergleicht, und was jede Gewerbe- und Betriebszählung immer wieder aufs neue offenbart, ist die fortgesetzte Steigerung der Betriebsgröße. Mit dieser Steigerung der Betriebsgröße ist notwendigerweise ein Wachsen, sogar ein relatives Wachsen desjenigen Betriebsorgans, das man als Kopf dieses Wirtschaftskörpers bezeichnen kann, verbunden. Die Arbeit dieses Kopfes, dieses Direktoriums, dieser Zentrale, ist unabhängig von der Masse der Leistungen, die der unterstellte Wirtschaftskörper ausführt. Bei mäßiger Konjunktur, wenn der Absatz und die Produktionsmenge gering ist, muß dieses Zentralorgan des Betriebes genau so viel und noch mehr leisten als in Zeiten guter Konjunktur. Wir haben hier eine Quelle von Kosten, die ohne Rücksicht auf die Produktionsmenge entstehen und die selbst dann nicht wesentlich herabgemindert werden können, wenn der Betrieb nur mit der halben oder mit dem vierten Teil seiner Kapazität arbeitet.

Dazu kommt als weitere Eigentümlichkeit der modernen Betriebe, daß in ihnen die Zwangsläufigkeit immer größer wird. Gerade unsere Zeit hat es erlebt, daß man das Prinzip der Fließarbeit stärker zur Geltung gebracht hat; also das Prinzip, das sich durch äußerste Zwangsläufigkeit auszeichnet, in dem es dem Produkte nicht nur einen festen unveränderlichen Weg zuweist, sondern auch die Folge der Produkte und das Tempo der Erzeugung den starren Geboten der Zwangsläufigkeit unterwirft. Nichts ist charakteristischer für die Betriebsgestaltung unserer Zeit als der Umstand, daß man den Transportmitteln, die innerhalb des Betriebes verkehren, einen festen, zwangs-

läufigen Fahrplan gegeben hat. Mit diesem Prinzip der Zwangsläufigkeit sind so große einschneidende Verbesserungen verbunden, daß man auf sie nicht verzichten mag. Aber der Anteil der fixen Kosten schnellt dadurch wiederum mächtig empor.

Bei allen diesen neuen Einrichtungen in den großen Betrieben der Produktion, des Verkehrs und sogar des Handels, ganz besonders des Einzelhandels, drängt sich das Gefühl auf, daß die Aufgabe zu produzieren immer unwesentlicher wird gegenüber der Fähigkeit produzieren zu können. Betriebsbereit sein ist alles; die eigentliche Ausführung der Arbeit macht dann wenig Mühe mehr. Diese Steigerung der Betriebsbereitschaft hat aber die Folge, daß es für die Kostengestaltung nicht viel ausmacht, ob man wenig oder viel erzeugt. Und so kommt es, daß die fixen Kostenanteile gegenüber den proportionalen Kostenanteilen immer mehr anwachsen.

Unzertrennlich von dieser Entwicklung ist die fortgesetzt wachsende Steigerung der Kapitalintensität. Nur wenige Beispiele reichen hin, um diese bekannte Tatsache zu illustrieren.

Wir treten ein in ein großes Kesselhaus mit Staubfeuerung. In zwei langen Reihen steht Kessel an Kessel. Leitungen oben, Leitungen vorn, dicke, dünne, lange, kurze, ein ganzes Gedärm von Leitungen. Kein Mensch ist zu sehen; doch halt, da steht ein Mann, ein einziger Mann; aber er tut, wie es scheint, nichts, fast nichts. Von Zeit zu Zeit schiebt er einen Hebel und dann wieder mal einen. Zwischendurch hat er reichlich Zeit, uns, die Besucher, zu betrachten und sich über unser Sachverständnis Gedanken zu machen. Diese ganze Anlage verursacht offensichtlich wenig Löhne, aber hohe Zinsen und hohe Abschreibungen.

Genau den gleichen Eindruck empfangen wir, wenn wir vom Kesselhaus in den Maschinenraum wandern. Zehn große Turbinen und Generatoren nebeneinander. Sie drehen, drehen, drehen sich, leise und schweigsam. Des helfenden Menschen bedürfen sie wenig.

Ein wenig, aber nicht viel anders ist es in den Arbeitswerkstätten. Da steht eine große Räderfräsmaschine, ein Automat. Dieser Automat hat alles, was man füglicherweise von einem Automaten verlangen kann. Daß er Zähne zum Beißen hat, ist selbstverständlich. Das hatten seine einfacher gebauten Vorgänger auch. Aber dieser Automat hat zugleich Arme, Fäuste und Finger; das alles bewegt sich ewig, zwangsläufig, unverdrossen. Was dieser große Automat an Arbeitslöhnen erfordert, das ist nichts. Aber was er an Zinsen und Abschreibungen frißt, das ist eine ganze Menge. Und diese Zinsen und Abschreibungen sind fixer Natur. Ob der Automat arbeitet oder nicht arbeitet, das ist ganz gleichgültig. Dieses um so mehr, als er schließlich nicht durch Verschleiß zugrundegehen wird, sondern dadurch, daß ein tüchtiger Ingenieur einen neuen Automaten erfindet, der noch leistungsfähiger sein wird als der, den wir da vor uns sahen.

Wenn man eine Statistik der Industriebilanzen aufstellt und zusieht, wie etwa von 10 zu 10 Jahren die Anlagewerte und Umlaufswerte sich verändern, so sieht man sofort, daß die Anlagewerte immer mehr steigen; mehr als alle anderen Bilanzposten außer den Kapitalkonten. Und das geschieht, obwohl Anlagewerte die Träger der stillen Reserven zu sein pflegen und kleiner aussehen, als sie tatsächlich sind. Diese wachsende Kapitalintensität wirkt sich wiederum dahin aus, daß die fixen Kosten immer mehr an Bedeutung gewinnen und die proportionalen Kosten immer mehr an Bedeutung verlieren.

Diese Tatsache, daß ein immer größerer Anteil der Produktionskosten fix wird, läßt die alte Epoche der freien Wirtschaft ihrem Ende entgegengehen und eine neue Epoche der gebundenen Wirtschaft beginnen.

Die Eigentümlichkeit der proportionalen Kosten ist es, daß sie mit jedem erzeugten Stück, jeder geförderten Tonne tatsächlich entstehen. Eine Tonne mehr erhöht die proportionalen Kosten um ein bestimmtes Stück; jede Tonne weniger läßt sie um ein entsprechendes Stück fallen. Gehen die Preise unter die Selbstkosten herunter, dann schränkt man die Produktion ein und spart ein entsprechendes Stück der proportionalen Kosten.

Ist aber der wesentlichste Teil der Selbstkosten fix, dann bringt eine Verringerung der Produktion die Kosten nicht entsprechend herunter. Und wenn bei dieser Sachlage die Preise fallen, dann hat es keinen Zweck, diesen Preisfall durch Produktionsverminderung auszugleichen. Es ist billiger, unter den durchschnittlichen Selbstkosten weiter zu produzieren. Zwar arbeitet der Betrieb fortan mit Verlust, aber der Verlust ist kleiner, als er sein würde, wenn man die Produktion verringern würde und trotzdem fast die vollen bisherigen Kosten tragen müßte.

Und so ist die moderne Wirtschaft mit ihren hohen fixen Kosten des Heilmittels beraubt, das selbsttätig Produktion und Konsumtion in Einklang bringt und so das wirtschaftliche Gleichgewicht herstellt. Weil die proportionalen Kosten in so großem Umfange fix geworden sind, fehlt der Wirtschaft die Fähigkeit der Anpassung der Produktion an die Konsumtion, und es tritt die merkwürdige Tatsache ein, daß zwar die Maschinen selbst immer mehr mit automatischen Steuerungen versehen werden und so der menschlichen Hilfe entraten können; daß aber die Wirtschaftsmaschinerie im ganzen, die große Volkswirtschaft, ihr selbständiges Steuer verloren hat.

Die fixen Kosten begnügen sich nicht damit, den Betrieb dahin zu drängen, seine Kapazität trotz mangelnder Nachfrage voll auszunutzen. Sie drängen ihn zugleich, sich trotz mangelnder Nachfrage zu vergrößern. In jedem Betriebe gibt es eine Reihe von Anlagen, die besonders schwach ausgenützt werden. Sie arbeiten mit degressiven Kosten, selbst bei voller Beschäftigung des Gesamtbetriebes. Die Betriebsleiter werden durch diese unbeschäftigten Anlagen dazu gedrängt, den Betrieb so lange zu vergrößern, um auch diese nicht ausgenutzten Anlagen besser zu beschäftigen. Und so dehnen ganze Industriezweige ihre Kapazität aus, ohne daß ihnen ein Steigen der Nachfrage dazu Veranlassung gibt. In unzähligen Generalversammlungen hört man die Verwaltung vortragen, der Betrieb arbeite heute noch nicht voll befriedigend; aber wenn noch einige Maschinen angeschafft und sonstige Erweiterungen vorgenommen würden, dann werde der Betrieb rentabel werden. Aber da andere Betriebe der gleichen Branche das gleiche tun, rationalisieren sich diese Industriezweige automatisch in eine übergroße Kapazität hinein, die von der Nachfrage nie oder nur selten erreicht wird. Und immer sind es die fixen Kosten, die den Anlaß geben. Ist ein Geschäftszweig so weit gekommen, so ist es zur Gründung eines Kartells oder bis zur Vertrustung nicht mehr weit. Und so drängen die fixen Kosten einen Industriezweig aus der freien Wirtschaft heraus und in die gebundene Wirtschaft hinein.

Wenn Sie die Geschichte der Wirtschaft, wie sie sich in den letzten Jahrzehnten vor uns abgespielt hat, ansehen, so bemerken Sie überall, daß die monopolartigen Gestaltungen, insbesondere die Kartelle, zuerst da entstanden sind, wo große fixe Kosten vorhanden waren; im Verkehrswesen, im Bergbau, bei

den Hüttenwerken, bei den Industrien der großen Ofenanlagen; viel weniger und viel später in der Textilindustrie, in der Fertigindustrie für Eisen und Holz usw. In der Fertigindustrie haben die fixen Kosten sich langsamer entwickelt und machen sich erst neuerdings stark bemerkbar. Und so sind wir in der Industrie der Rohstoffe schon vor einigen Jahrzehnten aus der freien in die gebundene Wirtschaft hineingegangen. In der Industrie der Fertigprodukte dagegen hat diese Entwicklung erst begonnen. Schon sehen wir, wie die Tendenz in der Industrie nicht halt macht, sondern hineingreift in den Handel. Denn auch hier gilt der Satz, daß der Anteil der fixen Kosten fortgesetzt zunimmt, der Anteil der proportionalen Kosten sich dagegen vermindert.

Man kann es heute, nachdem wir so viele Beispiele einer gleichlaufenden Entwicklung gesehen haben, mit voller Sicherheit aussprechen, daß das Überhandnehmen von fixen Kosten mit der Existenz der freien Wirtschaft auf die Dauer unverträglich ist, daß die freie Wirtschaft unter der Herrschaft der fixen Kosten einer neuen, gebundenen Wirtschaft Platz machen muß. Dieses zu konstatieren, wird mir nicht leicht. Denn die Erscheinungsformen der neuen gebundenen Wirtschaft, die wir nun schon seit einigen Jahrzehnten beobachten können, sind keineswegs überall sympathisch. Wenn ich irgendeinen Weg sähe, zu der alten freien Wirtschaft zurückzukehren, so würde ich ganz gewiß raten, diesen Weg zu beschreiten.

Das, was wir als besonderen Übelstand an der neuen Wirtschaft erkennen, ist vor allem das eine: nicht mehr so wie bisher ist eine gewisse Sicherheit dafür gegeben, daß tüchtige, leistungsfähige Menschen sich durchsetzen. Ich bin keineswegs sentimental genug zu glauben, daß in der alten freien Wirtschaft dem Tüchtigen unter allen Umständen eine Garantie zum Vorwärtskommen gegeben war. O nein! So ideal waren die Verhältnisse gewiß nicht. Aber so viel ist doch ganz deutlich, daß in der neuen Form der gebundenen Wirtschaft diese Garantie um ein wesentliches Stück verringert worden ist. In diesen großen Monopolgebilden, die wir heute vor uns sehen, sitzt der glücklich Arrivierte viel fester im Sattel, als er früher bei dem System der freien Wirtschaft sitzen konnte. Bei dem System der freien Konkurrenz mußte er sich immer wieder aufs neue seinen Platz verdienen. Heute hat er das in viel geringerem Grade notwendig. Nicht nur einzelne Personen, sondern ganze Familien, ganze Interessengruppen können sich heute im Schutze eines Monopols erhalten, wo sie früher unter dem System der freien Konkurrenz rücksichtslos und unbarmherzig hinweggeräumt worden wären. Daß dieses Parasitentum sich durch seine Erbkrankheit, die Überheblichkeit, tüchtig auszeichnet, ist kaum zu sagen nötig.

Auch auf andern Gebieten läßt die neue gebundene Wirtschaft die Grundsätze der Ökonomie unliebsam vermissen. Veralteten und völlig unwirtschaftlichen Verwaltungseinrichtungen, allen diesen Dingen begegnet man in der neuen Wirtschaft auf Schritt und Tritt. Übertriebenen Bürokratismus, übermäßige Schwerfälligkeit, übermäßige Kostspieligkeit der Verwaltung und übergroße Gehälter und Tantiemen leitender Personen findet man bei diesen monopolistischen Organisationen allenthalben. Und mit Bedauern muß man feststellen, daß alle diese Unwirtschaftlichkeiten Jahre und Jahrzehnte hindurch ruhig fortbestehen können, weil die reinigende Luft der Konkurrenz fehlt.

Ganz besonders zu beklagen ist es, daß in diesen modernen Wirtschaftskörpern der alte Geist frischen, verantwortungsvollen Unternehmertums zu verschwinden droht. Freilich, wenn man mit fremdem Gelde arbeitet,

dann wagt man immer noch etwas, zuweilen sogar Dinge, die man früher nicht versucht hätte. Aber wo es um das Eigene geht, ist man vorsichtig, äußerst vorsichtig. Es ist ein beamtenhaftes und nicht mehr ein unternehmerhaftes Wesen, das mehr als früher die Wirtschaft überschattet.

Ganz besonders charakteristisch ist es, daß nicht einmal die Verfassung dieser großen Monopolgebilde, insbesondere der Kartelle, den Grundsätzen einer halbwegs vernünftigen Ökonomie folgt. Man braucht sich nur ein blind gegriffenes Dutzend Kartellverträge anzusehen, um sofort zu erkennen, daß in ihnen die schwersten Verstöße gegen das wirtschaftliche Prinzip vorkommen. Ich will dafür einige Beispiele anführen.

Wenn irgendwo ein Syndikat entsteht, so ist die wesentlichste Schwierigkeit die, die Beteiligungsziffer festzustellen. Man sollte nun glauben, daß bei dieser Feststellung die wirtschaftlichen Grundsätze aufs sorgfältigste beobachtet würden. Denn wenn es nicht geschieht, so muß das Syndikat für die Dauer seines ganzen Bestehens mit Unwirtschaftlichkeiten kämpfen. Man sollte meinen, daß ein Unterschied gemacht würde zwischen besonders leistungsfähigen und weniger leistungsfähigen Werken. Man sollte weiter annehmen, daß eine gewisse Arbeitsteilung eingeführt werde. Das Gewöhnliche ist jedoch, daß von alledem nichts geschieht. Man ist froh, daß das Syndikat unter Dach und Fach kommt, nimmt alle Unwirtschaftlichkeiten in Kauf und erklärt sie sozusagen in Permanenz.

Damit diese permanente Unwirtschaftlichkeit nun nicht etwa irgendwie durchbrochen werde, macht man es den Syndikatskontoren zur Pflicht, daß sie, soweit es irgend möglich ist, allen Mitgliedern des Syndikats eine möglichst gleiche Beschäftigung verschaffen. Sollte es sich doch irgendwie ereignen, daß ein besonders leistungsfähiges Werk stärker beschäftigt ist als ein weniger leistungsfähiges Mitglied des Syndikats, so wird so bald wie möglich ein Ausgleich, entweder ein Naturalausgleich oder ein Geldausgleich, herbeigeführt. Wenn die Konjunktur schlecht ist und die Syndikatsmitglieder sich eine Einschränkung der Produktion gefallen lassen müssen, so wird keineswegs das Werk, das eine Einschränkung auf die billigste und bequemste Weise bewerkstelligen kann, gegen angemessene Entschädigung damit beauftragt. Es wird überhaupt eine Untersuchung über diese Frage nicht angestellt.

In den vielen Syndikaten ist es so, daß die einmal festgestellten Beteiligungen auf alle Ewigkeit bestehen bleiben. Sollte aber die Möglichkeit einer Veränderung vorgesehen sein, so entbehrt auch diese Veränderung des wirtschaftlichen Prinzips. Das Gewöhnliche ist in diesem Falle, daß jemand, der eine höhere Kapazität nachweisen kann, dafür früher oder später, gleichviel ob eine Kapazitätsvermehrung am Platz ist oder nicht, eine höhere Beteiligungsquote bekommt. Erhält er diese höhere Beteiligungsquote, so ist er ebenso wie mit der alten Beteiligung am Absatz zugelassen, auch wenn der Markt eine Absatzvermehrung keineswegs zuläßt. Die Folge davon ist, daß eine Kalkulation, d. h. eine wirtschaftliche Überlegung darüber, ob Aufnahmefähigkeit des Marktes und Vermehrung der Anlagen bzw. Erhöhung der Kapazität im Einklang stehen, überhaupt nicht stattfindet. Selbst bei schlechtester Konjunktur gibt es Werke, die zwecks Erhöhung ihrer Beteiligung ihre Anlagen erweitern, indem sie etwa einen Schacht oder eine Koksofenbatterie errichten. Das Mitglied, das auf diese Weise seine Beteiligung erhöht, tut es nicht zum eigenen Schaden, sondern immer nur zum Schaden der Gesamtheit der Syndikatsmitglieder. Infolgedessen zielt in derartigen Syndikaten alles darauf hin, daß die Kapazität nicht etwa in Einklang mit den Verhältnissen des Marktes bleibt, sondern daß sie fortgesetzt weit über diese hinausragt. Die Folge davon

ist dann, daß das Syndikat genötigt ist, bestrittene Absatzgebiete aufzusuchen und dort zu ganz niedrigen Preisen die Fabrikate zu verschleudern. Und so sehen wir, daß diese Gebilde der gebundenen Wirtschaft vielfach gerade die Krankheiten der freien Wirtschaft, zu deren Beseitigung sie geschaffen wurden, nicht zu vermeiden wissen.

Welche eigentümliche Folgen mit diesen Mängeln der Syndikatsorganisation verbunden sind, mag ein Beispiel zeigen. Wie Sie wissen, haben wir in Europa eine Anzahl Kohlen produzierender Staaten: England, Deutschland, Frankreich, Belgien, neuerdings auch Holland. Einige der nord- und südeuropäischen Staaten haben eigene Kohlen nicht oder nicht in nennenswertem Maße. Auf diesen neutralen Plätzen treffen sich nun die Kohlenproduzenten Europas. Nun sollte man annehmen, daß diejenigen Staaten, die keine Kohlen haben, dieserhalb sehr betrübt seien, während diejenigen Staaten, die Kohlen besitzen, das Gefühl einer wirtschaftlichen Übermacht haben. Das ist keineswegs der Fall. Wenn Sie einmal die Preispolitik der Kohlensyndikate und syndikatsähnlichen Gebilde ansehen, so bemerken Sie zu Ihrem großen Erstaunen, daß es offenbar zu den größten Nachteilen eines Landes gehört, Kohlen zu besitzen. Es muß wirklich so sein; denn die Kohlenindustrien der Kohlenländer liefern ihre Kohlen zu einem Preise in die nicht Kohlen besitzenden Länder, die weit unter den Selbstkosten liegen. Die Kohlen liefernden Länder bringen zum Ausdruck, daß es ihnen die größte Unannehmlichkeit bedeutet, Kohlen zu haben, und sie bemühen sich, so schnell wie möglich, dieses Überflusses ledig zu werden. Sie lassen sich dieses Bemühen sogar noch viel Geld kosten. Ein unbeteiligter Zuschauer muß den Eindruck erhalten, daß Kohlenbesitz eine Krankheit ist. Allerdings tun die Kohlenerzeuger dies nun nicht etwa mit vollem Bewußtsein, sondern sie tun es so, wie wenn ein Trunkener ein Fenster einschlägt. Ihre tatsächlichen Maßnahmen und das, was sie bei einiger Vernunft für gescheit halten müßten, steht in schroffstem Gegensatz zueinander.

Es wäre noch einigermaßen verständlich, daß die Kohlenindustrie, nachdem sie sich infolge verfehlter Syndikatsorganisation eine übergroße Kapazität zugelegt hat, vorübergehend den Überschuß ihrer Produktion verschleudert. Aber in diesem Falle wäre es ein wirtschaftlicher Nonsens, den Schleuderpreis so tief zu setzen, daß nicht einmal die proportionalen Selbstkosten gedeckt werden. Die Gedankenlosigkeit auf diesem Gebiete geht so weit, daß nicht einmal eine genaue Kalkulation darüber angestellt wird, wie hoch sich die proportionalen Kosten belaufen. Ein noch größerer wirtschaftlicher Nonsens besteht darin, daß man nicht alles daran setzt, die übergroße Kapazität für die Zukunft zu vermeiden. Man macht auf diese Weise die vorübergehende Krankheit zu einer Dauerkrankheit.

Weist man den Syndikaten nach, daß diese ganze Politik für die Gesamtheit der im Syndikat vereinigten Zechengesellschaften ungemein unwirtschaftlich ist, so hört man oft merkwürdige Ausflüchte. Besonders beliebt ist der Hinweis, daß man sich die bestrittenen Gebiete für die Zukunft sichern müsse; vielleicht komme einmal eine internationale Preisvereinbarung zustande. Und für diese Hoffnung gibt man an die hundert Millionen im Jahre aus! Es ist völlig unglaubhaft, daß, wenn sich die Hoffnung auf internationale Preisvereinbarung in der Kohlenwirtschaft einmal verwirklichen sollte, das für diese Hoffnung schon seit Jahrzehnten hineingesteckte und vielleicht noch viele Jahre hineinzusteckende Kapital sich angemessen verzinsen wird.

Geht man den unzweifelhaft großen Unvollkommenheiten der Syndikate nach,

so findet man als ihre grundsätzlichsten Mängel die folgenden. Sie haben es nicht fertig gebracht, den wesentlichsten Grundsatz der Wirtschaftsorganisation zu befolgen, daß in jeder guten Organisation das Interesse der einzelnen Mitglieder und das Interesse der Gesamtheit gleichgerichtet sein müsse. Außerdem sind die Mitglieder zu wenig geneigt, das nötige Maß an Selbständigkeit aufzugeben; die Direktoren und Generaldirektoren haben im kleinen die Mentalität, die den deutschen Fürsten eignete, als es darum ging, das Deutsche Reich zu gründen. Der Bismarck, der ihnen den nötigen Patriotismus gewaltsam beibringt, ist noch nicht erstanden. Und schließlich leiden die meisten Syndikate entsetzlich an der Ungewißheit ihrer Dauerexistenz. Diese Ungewißheit nötigt die Mitglieder oft, sozusagen mit einem Fuß im freien Markt zu bleiben und sich ihrer Hoheitsrechte nicht leichtsinnig zu entäußern.

Ich glaube, so an dem Beispiel der Kartellorganisation gezeigt zu haben, daß wir nicht gerade mit organisatorischer Eleganz in die neue Wirtschaftsform hineinreiten.

Man fragt sich mit Recht, wie diese gebundene Wirtschaft bei so viel Mängeln gegenüber der alten bestehen kann. Aber da muß man sagen, daß diese Wirtschaft trotz aller ihrer Torheiten der alten freien Wirtschaft zu einem großen Teile überlegen ist. Sie ist es hauptsächlich deshalb, weil die Existenz der fixen Kosten für die alte Wirtschaft so wenig mehr taugte und so unhaltbare Zustände erzeugte, daß selbst eine schlechte, selbst eine geradezu stümperhaft organisierte, gebundene Wirtschaft das Übergewicht bekommt. Darum wird auch der Versuch, zur freien Wirtschaft zurückzukehren, unter der Herrschaft der fixen Kosten aussichtslos sein.

Wie wenig erfolgreich derartige Versuche sind, sieht man deutlich an der Antitrustgesetzgebung der Vereinigten Staaten. Die Antitrustgesetzgebung hat im Grunde genommen das Ziel, die alte freie Konkurrenz zu erhalten auch dort, wo ihre Voraussetzungen nicht mehr gegeben sind. Betrachtet man die Erfolge dieser Gesetzgebung als Ganzes, so wird man sagen müssen, daß sie negativ gewesen sind. Ich möchte glauben, daß angesichts der Kostengestaltung in der modernen Wirtschaft, die nun einmal durch Gesetze nicht zu verändern ist, das alte System der freien Konkurrenz nicht mehr ausreicht und daß es nicht ein Zufall oder Mißbrauch ist, wenn an die Stelle der freien Konkurrenz eine Gebundenheit gesetzt wird. Ich möchte glauben, daß wir andere Mittel ergreifen müssen, um die vorläufig sehr großen Mängel der gebundenen Wirtschaft zu mindern und in ihr die Gesetze der Ökonomie zur Geltung zu bringen.

Ich möchte auch glauben, daß die leisen Versuche der deutschen Wirtschaftspolitik, die Ökonomie der gebundenen Wirtschaft durch staatliche Einwirkung zwangsweise herbeizuführen, zu einem vollen Erfolge nicht führen können. Ich selbst habe ja der Kommission angehört, die im mitteldeutschen Braunkohlenbergbau die Frage zu untersuchen hatte, auf welche Weise sich Ersparnismöglichkeiten erzielen lassen. Ich bin, vielleicht anmaßenderweise, der Meinung, daß die Kommission gut gearbeitet hat und daß sich in ihrem Gutachten sehr nützliche Hinweise finden. Trotzdem habe ich die Überzeugung gewonnen, daß man auf diese Weise die Dinge schwer meistern kann. Ich will damit nicht sagen, daß die neue Wirtschaftsform starker staatlicher Kontrollen und Eingriffe entraten kann; ich kann mir sogar nicht einmal denken, daß ein halbwegs kräftiger Staat mächtige Kartelle, mächtige Alleinverfüger über Bodenschätze wichtigster Art, einfach nach ihrem Belieben schalten lassen kann. Ich bin überzeugt, daß wir in nicht zu ferner Zeit zu einem Zustande kommen müssen, den auch die Zünfte besaßen;

die Monopolgebilde der neuen Wirtschaft müssen ihr Monopol vom Staate empfangen und auf der anderen Seite überwacht der Staat die Erhaltung der aus dem Monopol entspringenden Pflichten. Ich glaube nicht, daß die gegen jegliche staatliche Überwachung eingestellten Ansprüche der Kartelle diese der Natur der Dinge entsprechende Gestaltung der Dinge auf die Dauer abweisen können.

Aber das, was wir hier fordern, daß diese modernen Wirtschaftsgebilde nicht nur in technischer, sondern auch in wirtschaftlicher Hinsicht sich der höchsten Ökonomie befleißigen, das ist, wie mir scheint, nicht eine Aufgabe, die der Staat leisten kann. Was hier zu tun ist, ist etwas anderes. Dasjenige Fach, das diese Dinge theoretisch zu betreiben hat, die Betriebswirtschaftslehre, muß es sich angelegen sein lassen, in viel höherem Grade, als es bisher geschehen ist, die Störungsvorgänge der neuen Wirtschaft zu beobachten. Die Betriebswirtschaftslehre muß sich bemühen, die Krankheiten der neuen Wirtschaft, die hoffentlich nur Jugendkrankheiten sind, diagnostisch zu erfassen. Weiß man erst einmal genau, welcher Art, welchen Grundes die Krankheit ist, so gehört in der Regel nicht viel dazu, angeben zu können, wie man ihrer Herr wird. Ich bin überzeugt, daß, wenn es der Betriebswirtschaftslehre gelingen sollte, mit Sachlichkeit und Vorsicht, insbesondere ohne Übereilung, den Krankheitsgrund aufzuzeigen, die in Betracht kommenden Wirtschaftsmächte sich auf die Dauer nicht sträuben werden, reformierend einzugreifen. Unter den Wirtschaftsführern, auch unter den Wirtschaftsführern unserer Zeit gibt es glücklicherweise viele, die nicht nur wirtschaftlich sehen können, sondern die auch bereit sind, den eigenen Vorteil gegenüber dem Gesamtvorteil zurückzustellen. Sie werden nicht zaudern, ihren Einfluß zur Geltung zu bringen, wenn es der Betriebswirtschaftslehre gelingt, klar und überzeugend zu sagen, was wirtschaftlich nötig ist.

Ein solches Beginnen ist um so aussichtsreicher, als wir in Deutschland neben einer Anzahl verantwortungsloser Blätter, die ihren Lesern nach dem Munde reden, einige große Zeitungen besitzen, die den Kampf gegen die Unwirtschaftlichkeiten der Syndikate unterstützen werden und es sich nicht anfechten lassen, wenn einige ihrer Leser sich auf den Fuß getreten fühlen.

Es sind Ostern 30 Jahre geworden, daß die Betriebswirtschaftslehre nach einigen kleinen und nicht zu dauerndem Erfolge durchgeführten Ansätzen in früherer Zeit einen dauernden Platz unter den akademischen Fächern errungen hat. Zuerst an den Handelshochschulen, später an den Universitäten. Wie es sich für einen Säugling gehört, hat sie in ihrer ersten Jugend mit fragenden Augen um sich geblickt, hat zugesehen, wie die Welt denn eigentlich aussieht, hat beobachtet und sich des Beobachtens gefreut; hat dann versucht, wachsend an Weisheit und Verstand, dessen, was sie gehört und geschaut hat, theoretisch Herr zu werden und hat dabei hie und da einige Bocksprünge gemacht. Mit dem Eintritt in das Mannesalter hat unser Fach versucht, in die Geschehnisse des Lebens mit fachwissenschaftlichem Rüstzeug, das es sich gewonnen, helfend einzugreifen. Es ist bei diesen Bemühungen nun glücklich 30 Jahre alt geworden. Bereits sind die ersten Lehrer des Faches hinweggestorben. Die Schüler dieser Lehrer, die seit dem Jahre 1898 ihnen als Studenten zu Füßen gesessen haben, sind mittlerweile selbst grau geworden und schicken sich an, den jüngeren Platz zu machen. Das Fach ist nun alt genug, um sich an größere Aufgaben heranwagen zu dürfen, und auch die Voraussetzungen sind gegeben. Eine dieser Voraussetzungen bestand darin, in dem Verbande der Betriebswirtschaftler ein freundschaftliches Einvernehmen zu sichern. Das war das erste, was es zu tun galt. Diese Aufgabe ist in glückhafter Weise gelöst; der Verlauf dieser Tagung hat

es deutlich gezeigt. Die zweite Voraussetzung besteht darin, die gewonnene Lebensgemeinschaft zu einer leistungsfähigen Arbeitsgemeinschaft zu vertiefen. Dieser Arbeitsgemeinschaft ist Ziel und Plan zu geben.

Diese Aufgabe steht uns neu bevor. Ich zweifle nicht, daß auch sie gelingen wird und daß es dann unserem Fache vergönnt sein wird, in der neuen Wirtschaft, der Wirtschaft der Zukunft, diejenigen Aufgaben zu erfüllen, die unbedingt erfüllt werden müssen, wenn diese neue Wirtschaft gedeihen soll.

Konsumfinanzierung.

Von Paul Schneider, Diplomhandelslehrer, Elberfeld.

Inhalt.

Einleitung
I. Die Probleme des Verkaufs gegen Teilzahlung.
a) Die Finanzierung der Ratenverkäufe.
1. Die Ermittlung des Kapitalbedarfs.
2. Der Zusammenhang zwischen Umsatz und Kapitalbedarf.
3. Die Deckung des Kapitalbedarfs.
aa) Die „Nur-Abzahlungsgeschäfte".
bb) Die „Auch-Abzahlungsgeschäfte".
4. Kreditmarkt und Kapitalbedarf.
aa) Die Ursachen des erhöhten Angebotes im allgemeinen.
bb) Die Verzinsung des Finanzierungskapitals.
1a) Die Rendite der Kundenkreditsysteme.
2a) Die Rendite bei den Absatzfinanzierungsinstituten.
b) Die Kreditsicherung.
1. Die Einschränkung des Verkaufs auf bestimmte Warengattungen.
2. Die Prüfung der Kreditwürdigkeit des Käufers.
3. Die Sicherung bei dem Geschäftsabschluß.
4. Risikoprämie und Kreditversicherung.
c) Die Kostengestaltung.
1. Die Kostenarten.
2. Der Einfluß einer Umsatzsteigerung durch Teilzahlungsverkäufe auf die Kostengestaltung.
II. Die bisherigen Erfahrungen im Teilzahlungshandel.
a) Absatzfinanzierungs- und Einzelkreditsysteme.
b) Der Zusammenbruch der Kollektivkreditsysteme und seine Ursachen.

Literaturverzeichnis.

1. Allgemeine Literatur.

Hildebrand, Karl: Die betriebswirtschaftlichen Grundlagen der genossenschaftlichen Unternehmung. (Im Handbuch des Genossenschaftswesens Halberstadt 1927.)
chär, J. F.: Handelsbetriebslehre. 5. Aufl., Leipzig 1923.
chmalenbach, E.: Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik. 2. Aufl., Leipzig 1925.

2. Spezielle Literatur.

irnbaum, Bruno: Konsumfinanzierung (mit Beiträgen von Prof. Dr. W. Le Coutre Mannheim und Prof. Dr. Hermann Levy, Berlin), Berlin 1926.
illmann u. Jonas R.: Auf Abzahlung. Leipzig 1926.
essel, Theodor: Das Abzahlungsgeschäft. Kölner Diplomarbeit, Sommer 20.
ein, Otto: Abzahlungsgesetz und Kredithäuser, Berlin 1910.
irsch, Julius: Der moderne Handel in Grundriß der Sozialökonomik, Band V, 2. Teil, Tübingen 1925.
ichtenthal, S.: Das Ratenzahlungssystem, Berlin 1891.
— —: Das Kredithaus, Berlin 1912.
ataja, V.: Abzahlungsgeschäfte. Im Handwörterbuch der Staatswissenschaften, Jena 1923.
ferdmenges, Robert: Konsumfinanzierung. In der Sammlung: Kölner Vorträge „Die Kreditwirtschaft", II. Teil, Leipzig 1927.

Schaur R. u. Rost R.: Die Kreditsicherung im internationalen Handelsverkehr, Berlin 1926.
Silberberg, Ludwig: Absatzfinanzierung., Berlin 1927.

3. Sammelschriften.

Konsumfinanzierung als Wettbewerbsmittel. Herausgeber: „Die Textilwoche". Eine Sammlung von Aufsätzen aus der Praxis des Einzelhandels nebst der Stellungnahme der Spitzenverbände und Handelskammern sowie der Geschäftsbedingungen der Kundenkredit-Gesellschaften.. Berlin 1926.
Nr. 13 des 1. Jahrgangs der Monatsschrift „Recht und Handel" (Dezember 1926). Herausgegeben von Dr. Georg Baum, Verlag J. Heß, Stuttgart.
Proceedings of the Academy of Political Science. Volume XII. Jan. 1927, 2. Teil. „Installment Purchasing. Its Merits and Demerits."
(Der Ratenzahlungskauf; seine Vor- und Nachteile). Herausgeber: Parker Thomas Moon, Columbia University New-York.

4. Zeitschriftenaufsätze.

Bach G.: Konsumfinanzieruug und Warenhäuser. Konfektionär Nr. 93, 41. Jahrgang.
— —: Schwarze Listen. Konfektionär Nr. 99, 41. Jahrgang.
Bernhard, Georg: Kaufkraft und Arbeitslosigkeit. Zeitschrift für Waren- und Kaufhäuser Nr. 45 vom 7. 11. 27.
Birnbaum, Bruno: Das Teilzahlungsgeschäft in den Vereinigten Staaten. Eberswalder Offertenblatt Nr. 3718.
Böttcher: Abzahlungsgeschäfte. Wirtschaftliche Kurzbriefe: Lieferung. Nr. 46. 1926.
Brink, Hans: Organisation eines Unternehmens der Abzahlungsbranche. Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, 6. Jahrgang. 12. Heft.
Buddeberg, Theodor: Konsumfinanzierung. Zeitschrift für Betriebswirtschaft. 5. Jahrgang Heft 1 und 2.
Ernst, O. A.: Konsumfinanzierung. Wirtschaftsdienst Heft 49 vom 10. Dezember 1926.
Frank, Paul: Konsumfinanzierung oder Abzahlungsreform. Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis Januar 1927.
Gutenberg, E.: Kreditprobleme in der Konsumfinanzierung. Annalen der Betriebswirtschaft. April/Juni 27. 1. Band, Heft 2.
Hamburger, R.: Die wirtschaftliche Bedeutung des Konsumkreditsystems. Organisation Nr. 22, Jahrgang 1926.
Hellauer: Gedanken zur Konsumfinanzierung. Zeitschrift für Betriebswirtschaft IV/1.
Hentschel, E.: Konsumfinanzierung. Zeitschrift für Waren- und Kaufhäuser. 24. Jahrgang 43.
— —: Konsumfinanzierung und Barzahlungsprinzip. Konfektionär Nr. 78, 41. Jahrgang.
— —: Konsumfinanzierungswege. Konfektionär Nr. 83, 61. Jahrgang.
Kaminsky, Walter: Konsumfinanzierung (Der Königsberger Versuch). Deutsche Handelswarte, 14. Jahrgang Nr. 21. (Novemberheft 1926.)
— —: Praxis und Zukunft der Konsumfinanzierung. Deutsche Handelswarte, 15. Jahrgang Nr. 3. (1. Februarheft 1927.)
Lansburgh, Alfred: Konsumfinanzierung. Die Bank, Oktoberheft 1926.
Lüdecke, R.: Konsumfinanzierung und Industrie. Deutsche Handelswarte 14. Jahrg. Nr. 23/24. (Dezemberheft 1926.)
Nebel: Die Finanzierung der Ratenzahlungen. Phonographenzeitschrift. Heft 19, Oktober 1926.
Plachte, Kurt: Demagogie im Wirtschaftsleben. Deutsche Handelswarte, 14. Jahrg. Nr. 16, 20. Augustheft 1926.
Sonnenfeld, S.: Schattenseiten der Konsumfinanzierung. Konfektionär Nr. 85, 41. Jahrgang.
Zeitlin, Egon: Kaufkraftsteigerung durch Konsumfinanzierung. Konfektionär Nr. 89, 41. Jahrgang.

Ferner die Aufsätze:

Blätter für Genossenschaftswesen Nr. 48, 1926. Konsumfinanzierung und Kreditgenossenschaften Seite 645.
Tatsachen und Meinungen zur Konsumfinanzierung.
Konfektionär: Von der Konsumfinanzierung zum Anschaffungskredit (Nr. 90, 1926).
Jedes Ding hat zwei Seiten — Um den Kundenkredit (Nr. 93, 1926).
Magazin der Wirtschaft: Nr. 44, 2. Jahrgang. Konsumfinanzierung.

5. Zeitungsartikel und -notizen.

Zu diesem Zwecke wurden durchgesehen folgende Zeitungen:
Deutsche Bergwerks-Zeitung; Berliner Börsen-Zeitung; Berliner Tageblatt; Frankfurter Zeitung; General-Anzeiger für Elberfeld-Barmen; Kölnische Zeitung; Kölnische Volkszeitung.
Besonders erwähnt seien folgende Aufsätze:
Berliner Börsen-Zeitung: Kasseler Tagung der Deutschen Landmaschinen-Industrie (28. September 26).
Frankfurter Zeitung: Kassakauf oder Abzahlung Nr. 827, 1926.
— —: Konsumkredit als Wettbewerbsmittel Nr. 854, 1926.
— —: Ein Jahr Absatzfinanzierung. Automobil-Bank-Bericht Nr. 432, 1927.
— —: Der Abzahlungskredit in England. Nr. 760, 1927.
— —: Die Abzahlungsgeschäfte der Elektrizitätswerke Nr. 704, 27.
— —: Die Lage der deutschen Möbelindustrie Nr. 863, 1927.
Ferner ist in der Arbeit selbst auf einige Artikel besonders Bezug genommen worden.

6. Geschäftsbedingungen, Formularsammlungen und Richtlinien einzelner Finanzierungssysteme.

Berliner Städtische Gaswerke A.-G., Berlin.
Commercial Investment Trust Company (Citag), Berlin.
Diskontvereinigung des kreditgebenden Einzelhandels e. G. m. b. H., Berlin.
Gas- und Wasserwerke der Stadt Elberfeld.
Kaufkredit G. m. b. H. Berlin.
Kreditgemeinschaft Deutscher Pianoforte-Fabriken G. m. b. H., Berlin.
Kundenkreditgesellschaft Deutscher Einzelhändler e. G. m. b. H., Berlin.
Motor-Akt.-Ges. für Kraft- und Verkehrswesen, Köln.
Kundenkredit G. m. b. H., Königsberg,
Treuhandgesellschaft des Deutschen Möbelverbandes e. G. m. b. H. (Treumö), Berlin.
Zentral-Kredit-Gemeinschaft e. G. m. b. H., Berlin.

Einleitung.

Unsere nach Rationalisierung drängende Wirtschaft glaubte vor etwa einhalb Jahren ein neues Heilmittel gefunden zu haben, die Konsumfinanzierung. Was die „Fließarbeit" für den inneren Betrieb bedeutet, nämlich Rationalisierung des Produktionsprozesses, das sollte die „Konsumfinanzierung" für den Warenvertrieb bringen, die Rationalisierung des Absatzes. Da nun in jener Zeit die Frage des Kundenkredits, d. h. der direkten Kreditgewährung an den letzten Verbraucher, im Mittelpunkt des Interesses stand, so identifiziert man allgemein diese Finanzierungsform mit „Konsumfinanzierung". An sich ist jedoch dieser Begriff viel umfassender. Konsumfinanzierung bedeutet ja nichts anderes als Verbrauchsfinanzierung, also allgemein Stärkung der Kaufkraft des letzten Abnehmers, damit er seinen sonst latent bleibenden Bedarf decken kann. Er umfaßt demnach alle Finanzierungsformen, die diesem Zweck dienen sollen. In diesem Sinne ist auch hier das gestellte Thema aufzufassen. Gegenstand dieser Darstellung soll sein:

1. auf die Probleme einzugehen, die die Anwendung dieses Prinzips für den Verkäufer mit sich bringt, und
2. die bisherigen Erfolge bzw. Mißerfolge der Systeme darzulegen und den Ursachen hierfür nachzugehen.

I. Die Probleme des Verkaufs gegen Teilzahlung.

Wenn in diesem Hauptteil die Probleme des Verkaufs gegen Teilzahlung behandelt werden sollen, so kann es nicht die Aufgabe sein, alle die Fragen aufzurollen, die seinerzeit in der öffentlichen Diskussion für und wider Konsum-

finanzierung aufgeworfen und mehr vom volkswirtschaftlichen Standpunkt aus behandelt wurden. Vielmehr soll es das Ziel dieser Darlegungen sein, vom betriebswirtschaftlichen Standpunkt aus diesem Verkaufsprinzip gerecht zu werden. Eine solche Betrachtungsweise muß sich in erster Linie auf die internen Fragen erstrecken, die für den Einzelbetrieb bei Anwendung dieser Verkaufsform entstehen. Drei Dinge werden hierbei erörtert werden müssen:

a) die Finanzierung der Ratenverkäufe,
b) die Kreditsicherung,
c) die Kostengestaltung.

a) Die Finanzierung der Ratenverkäufe.

Der Verkauf auf Kredit bedeutet für den Betrieb ein Festlegen eines Teiles des Betriebskapitals für die Dauer des gegebenen Ziels. Je länger die Kreditfristen sind und je größer der Anteil der Kreditverkäufe am Gesamtumsatz ist, um so größer muß der Teil des Betriebskapitals des Verkäufers sein, der seiner freien Verfügung entzogen ist. Wenn es nun gar das Prinzip eines Geschäftes ist, seine Ware zum großen Teil oder sogar ausschließlich gegen Ratenzahlung zu verkaufen, und wenn hierbei Tilgungsfristen bis zu einem Jahre und darüber hinaus gewährt werden, so ist daraus zu ermessen, daß die Finanzierungsfrage für den Teilzahlungshandel eine Frage von fundamentaler Bedeutung ist. Welche Mittel allein zur Finanzierung der Ratenverkäufe erforderlich sind, sei an einem Beispiele näher veranschaulicht.

1. Die Ermittlung des Kapitalbedarfs.

Ein Spezialabzahlungsgeschäft in Fahrrädern verkauft wöchentlich 60 Fahrräder zu einem Preise von RM 120. Der Selbstkostenpreis beträgt RM 90, Zahlungsbedingungen seien RM 30 Anzahlung und 9 Wochenraten à RM 10. Der Verkäufer seinerseits bezahle ebenfalls wöchentlich die verkauften Räder an seine Lieferanten. Dann ergibt sich folgender Dispositionsplan:

1 Woche	2 Anzahl der verkauften Räder	3 Bisher verk. u. noch nicht bez. Räder	4 Eingehende Zahlungen	5 Ausgehende Zahlungen	6 Mehrbedarf der einzelnen Wochen	7 Gesamtbedarf
1	60	—	1800	5400	3600	3600
2	60	60	2400	5400	3000	6600
3	60	120	3000	5400	2400	9000
4	60	180	3600	5400	1800	10800
5	60	240	4200	5400	1200	12000
6	60	300	4800	5400	600	12600
7	60	360	5400	5400	—	12600
8	60	420	6000	5400	— 600	12000
9	60	480	6600	5400	—1200	10800
10	60	540	7200	5400	—1800	9000

Spalte 3 gibt an, wieviel Räder bisher verkauft, aber noch nicht voll bezahlt sind. Im vorliegenden Falle muß die Zahl wöchentlich so lange um 60 anwachsen, bis die ersten 60 Räder voll bezahlt sind, d. h. also bis zur 10. Woche einschließlich.

Die eingehenden Zahlungen (Spalte 4) setzen sich zusammen aus RM 1800 Anzahlung und den jeweils fälligen Wochenraten, bilden also eine arithmetische Reihe, deren Anfangsglied 1800 und deren Differenz 600 ist.

Der Mehrbedarf der einzelnen Wochen (Spalte 6) ergibt sich als Differenz er Spalte 5 und 4. Da nun die Zahl der Spalte 5 eine konstante Größe, der Subtrahend aber jeweils die Zahl einer steigenden arithmetischen Reihe ist, o muß sich als Differenz eine fallende arithmetische Reihe ergeben, wie uch ein Blick auf die Tabelle bestätigt. Der Mehrbedarf muß dann $= 0$ sein, venn die eingehenden Zahlungen die ausgehenden kompensieren, wenn also lie Summe der in einer Woche zu leistenden Anzahlungen und der fälligen Raten gleich ist den dem Verkäufer entstandenen Selbstkosten. Ist dieser Punkt erreicht, so ist damit auch der Höchstbedarf an Kapital gegeben, denn n späteren Wochen sind ja die eingehenden Zahlungen größer als die ausehenden, der Kapitalbedarf wird also geringer. Der Höchstbedarf an Kapital ist demnach gleich der Summe einer arithmetischen Reihe, deren Anfangsglied 0 nd deren Endglied die Differenz zwischen ausgehenden und eingehenden Zahungen der ersten Woche ist. Für die Anzahl der Glieder entscheidend ist die Tilgungsdauer der Selbstkosten, im vorliegenden Falle müßte also die arithmetische Reihe 7 Glieder haben. Der Höchstbedarf muß also sein:

$$K = \frac{7}{2}\,(0 + 3600)$$
$$\underline{K = 12600.—.}$$

Diese Formel läßt sich verallgemeinern.

Anzahl der verkauften Maschinen $= n$
Selbstkosten . . . . . $= s$
Anzahlung . . . . . $= a$
Rate . . . . . $= r$
Tilgungsdauer der Selbstkosten . . $= t$.

Es war bereits festgestellt, daß der Höchstbedarf in der Woche erreicht ist, n der die ausgehenden Zahlungen von den eingehenden kompensiert werden, n der also

$$5400 = 1800 + 6 \cdot 600.$$

Nun ist
$$5400 = 60 \cdot 90 = n \cdot s$$
$$1800 = 60 \cdot 30 = n \cdot a$$
$$600 = 60 \cdot 10 = n \cdot r$$
$$6 = t - 1$$

da ja erst in der 7. Woche die Selbstkosten getilgt sind).
Es ist demnach:

$$n\,s = n \cdot a + (t - 1)\,n \cdot r$$
$$s = a + (t - 1)\,r$$
$$\underline{t = \frac{s - a + r}{r}}$$

Kapitalbedarf
$$K = \frac{7}{2}\,(0 + 3600)$$
$$= \frac{t}{2}\,(ns - na)$$
$$\underline{= \frac{t}{2} \cdot n\,(s - a)}$$

Daraus folgt: Die Größe t ist eine Funktion von s, a und r oder mit anderen Worten: die Tilgungsdauer der Selbstkosten ist bestimmt durch die Höhe der Selbstkosten, der Anzahlung und der Raten. Sie muß um so größer werden, je größer die Selbstkosten, also die Verkaufsobjekte selbst sind und je kleiner die Anzahlung bzw. die Raten bemessen werden. Die Tilgungdauer ihrerseits ist wieder neben der Höhe der Rate ausschlaggebend für die Höhe des Kapitalbedarfs, wird t größer, dann muß auch k anwachsen. In dem Zahlenbeispiel war eine Ratenzahlung von RM 10 angenommen. Wird nun, wie es tatsächlich sehr häufig der Fall ist, eine kleinere Rate, z. B. RM 2 pro Woche, vereinbart, so muß der Kapitalbedarf enorm steigen. In diesem Falle ist:

$$t = \frac{s - a + r}{r} = \frac{90 - 30 + 2}{2} = 31$$

$$k = \frac{t}{2} \cdot n\,(s - a) = \frac{31 \cdot 60 \cdot 60}{2} = \underline{55\,800.—}.$$

Also bereits das Viereinhalbfache des ursprünglichen Betrages, obwohl die Umsatzhöhe unverändert geblieben ist.

2. Der Zusammenhang zwischen Umsatz und Kapitalbedarf.

Dieser Zusammenhang zwischen Kapitalbedarf und Umsatzhöhe wird noch klarer herauszustellen sein. In einem Geschäft, das nur gegen Teilzahlung verkauft und die Abwicklung des Kreditgeschäfts selbst vornimmt, muß eine Vergrößerung des Umsatzes, die sonst in jedem anderen Betriebe einer Beschleunigung des Kapitalumschlages gleichkommt, eine Festlegung weiterer Kapitalmengen im Gefolge haben. Dies sei im folgenden an einem Zahlenbeispiel näher veranschaulicht:

Ausgangspunkt seien die bereits ermittelten beiden Formeln, nur sollen die Größen s, a und r die Prozentsätze vom Verkaufspreis darstellen. Es sei also

s = Prozentsatz der Selbstkosten vom Verkaufspreis v,
a = Prozentsatz der Anzahlung vom Verkaufspreis v,
r = Prozentsatz der Raten vom Verkaufspreis v.

Durch diese Änderung wird der Wert für t nicht berührt:

$$t = \frac{\frac{s \cdot v}{100} - \frac{a \cdot v}{100} + \frac{r \cdot v}{100}}{\frac{r \cdot v}{100}}$$

also wie bisher:

$$= \underline{\frac{s - a + r}{r}}$$

Dagegen erhält man durch eine entsprechende Abänderung der anderen Formel folgende Gleichung:

$$k = \frac{t}{2}\, n \left(\frac{s \cdot v}{100} - \frac{a \cdot v}{100}\right)$$

$$\underline{k = \frac{t \cdot n \cdot v}{2 \cdot 100}\,(s - a).}$$

Hieraus läßt sich der Umsatz ermitteln, da ja n (= Anzahl der Verkaufsposten) multipliziert mit v (= Verkaufspreis) den Umsatz ergibt.

Es ist demnach:

$$n \cdot v = \frac{k \cdot 200}{t\,(s - a)}$$

oder Umsatz:

$$U = \frac{k \cdot 200}{t \cdot (s - a)}$$

Wird der Umsatz größer, dann muß auch die rechte Seite dieser Gleichung größer werden, d. h. ein größeres Finanzierungskapital ist erforderlich.

Beispiel: $s = 85\ \%$ vom Verkaufspreis v
$a = 10\ \%$ vom Verkaufspreis v
$r = 5\ \%$ vom Verkaufspreis v.

Das Kapital betrage RM 100000.

$$\text{Dann ist } t = \frac{85 - 10 + 5}{5} = 16$$

$$U = \frac{100\,000 \cdot 200}{16\,(85 - 10)}$$

$$= 16\,667.—.$$

Der Höchstumsatz pro Woche beträgt demnach RM 16667. Steigt er z.B. auf RM 25000 und bleiben die Zahlungsbedingungen dieselben, dann ist ein höheres Finanzierungskapital erforderlich.

$$25\,000 = \frac{200 \cdot k}{16\,(85 - 10)}$$

$$k = 150\,000.—$$

Wie aber die Gleichung zeigt, hätte sich diese Umsatzsteigerung auch ohne Erhöhung des Kapitalbedarfs vollziehen können, wenn der Wert t entsprechend kleiner geworden wäre:

$$25\,000 = \frac{200 \cdot 100\,000}{t\,(85 - 10)}$$

$$t = \frac{800}{75} = 10\ \frac{2}{3}$$

mit anderen Worten: wenn der Verkäufer nicht Raten in Höhe von 5 % des Verkaufspreises vereinbart hätte, sondern solche in Höhe von 7,7 % des Verkaufspreises

$$\left(10\ \frac{2}{3} = \frac{s - a + r}{r} = \frac{85 - 10 + r}{r}\right)$$

Ob nun der Verkäufer hohe Raten vereinbaren kann, hängt aber jeweils von der Kaufkraft des Käufers ab. Auch ein wenig kaufkräftiger Käufer wird verhältnismäßig hochwertige Gegenstände erstehen können (z. B. ein Arbeiter eine Kücheneinrichtung), wenn ihm kleine Ratenzahlungen gestattet werden. Wollte aber der Verkäufer auf möglichst kurze Tilgungsdauer bestehen und entsprechend hohe Raten vereinbaren, dann müßte ein großer Teil der Käufer ausfallen. Demnach sind dem Verkäufer in der Feststellung der Ratenhöhe gewisse Schranken gesetzt, er hat immer hierbei auf die für ihn in Frage kommenden Käufer Rücksicht zu nehmen.

Handelt es sich aber bei den gegen Teilzahlung verkauften Gegenständen um Artikel, die nicht so hoch im Wert stehen, so wird auch durch effektiv niedrige

Raten eine verhältnismäßig rasche Tilgung möglich. Eine schnelle Rückzahlung aber bedeutet geringere Festlegung des Kapitals, größere Umschlagsgeschwindigkeit und damit letzten Endes die Erzielung einer höheren Rentabilität. Um dies näher zu veranschaulichen, seien zwei Betriebe gegenübergestellt, die an sich mit gleichem Kapital (RM 100000) arbeiten.

Der eine Betrieb verkaufe Nähmaschinen zu je RM 200 unter den Bedingungen: 20 % Anzahlung, Rest in Raten von je RM 5 (= $2^1/_2$ % vom Verkaufspreis): Die Selbstkosten sollen einschließlich aller Spesen RM 180 betragen, also $s = 90$ %.

Der andere Betrieb verkaufe Sprechmaschinen zu je RM 50 unter den Bedingungen: 20 % Anzahlung, Rest in Raten von je RM 5 (= 10 % vom Verkaufspreis). Die Selbstkosten sollen auch hier 90 % des Erlöses ausmachen. Dann ist im ersten Betrieb:

$$t = \frac{s - a + r}{r} = \frac{90 - 20 + 2\frac{1}{2}}{2\frac{1}{2}} = 29$$

und im zweiten Betrieb:

$$t = \frac{s - a + r}{r} = \frac{90 - 20 + 10}{10} = 8$$

Der Wochenumsatz, der unter Ausnutzung des Kapitals von RM 100000 möglich ist, beträgt
im ersten Betrieb:

$$U = \frac{k \cdot 200}{t(s - a)} = \frac{100000 \cdot 200}{29\,(90 - 20)} = \frac{2000000}{29 \cdot 7} = \underline{9852.-}$$

im zweiten Betrieb:

$$U = \frac{k \cdot 200}{t(s - a)} = \frac{100000 \cdot 200}{8 \cdot (90 - 20)} = \frac{10000 \cdot 25}{7} = \underline{35714.-}$$

Der erste Betrieb könnte also mit einem Kapital von RM 100000 nur einen Jahresumsatz von RM 512304 (= 52 · 9852) finanzieren, während der zweite mit dem gleichen Kapital einen Umsatz von RM 1857128 (= 52 · 35714) erzielen könnte. Das bedeutet aber bei einer Verdienstspanne von 10 %, wie vorausgesetzt wurde, einen Gewinn von RM 51000 im ersten Falle und einen Gewinn von etwa RM 186000 im zweiten Falle.

3. Die Deckung des Kapitalbedarfs.

Wie wird nun der Kapitalbedarf gedeckt? Diese Frage muß für die Betriebe um so dringender sein, je enger begrenzt die ihm zur Verfügung stehenden Mittel sind.

In diesem Zusammenhang erscheint es nicht uninteressant, auf die Finanzierungsmethoden der alten Abzahlungsgeschäfte (auch Warenkredithäuser genannt) hinzuweisen, zumal diese Erörterung wesentlich zu der Erkenntnis beiträgt, warum man jetzt im Teilzahlungsgeschäft die Finanzierung der Ratenverkäufe möglichst mit fremden Mitteln zu betreiben sucht.

Die Abzahlungsgeschäfte der Vorkriegszeit nahmen bekanntlich eine ziemlich isolierte Stellung ein. Der Zugang zum Kreditmarkt war ihnen nur selten möglich, meistens sogar verschlossen. Selbst wenn auch bei Stellung von realen Sicherheiten die Aufnahme einer Hypothek möglich war, so war ein solcher Betrieb doch immer in seiner Disposition stark beengt, da eine Inanspruchnahme des beweglicheren Geldmarktes etwa durch Mobilisierung der Buchforderungen oder Auf-

nahme eines Personalkredits in der Regel ausgeschlossen war. Die Folge mußte sein, daß einmal ein möglichst langes Ziel von den Lieferanten verlangt wurde. Daß hierdurch die Selbstkosten erheblich steigen mußten, spielte damals eine nicht so wesentliche Rolle, da ja zu dieser Zeit der Abzahlungshandel eine gewisse Monopolstellung in dem für ihn in Frage kommenden Abnehmerkreis einnahm. Diese Lieferantenkredite wurden derart in Anspruch genommen, daß, bilanzmäßig gesehen, die Kreditoren nicht nur das Warenlager, sondern darüber hinaus einen Teil der Debitoren deckten, also auch noch zur Finanzierung der Raten herangezogen wurden. Das Warenlager wurde absichtlich klein gehalten und bot im Verhältnis zu den Warenhäusern nur eine geringe Auswahlmöglichkeit; auf äußere Ausstattung der Geschäftsräume wurde kein Wert gelegt; ebenso konnte man darauf verzichten, das Geschäft in Lokalen zu betreiben, die, etwa im Mittelpunkt der Stadt gelegen, zu große Unkosten verursacht hätten, zumal da eine solche Lage nicht einmal für ein derartiges Geschäft die günstigste gewesen wäre. So war die ganze Betriebspolitik auf das Ziel eingestellt, möglichst viel Kapital für die Ratenfinanzierung in Bereitschaft zu halten.

Wie jeder andere Handelsbetrieb, hatte nun auch ein solcher Betrieb das Bestreben, einen möglichst großen Umsatz zu erzielen. Gleichzeitig jedoch war dieser Betrieb ein Kreditinstitut, da ja die ganzen Verkäufe gegen Kredit erfolgten. Je mehr Ware umgesetzt wurde, um so größer wurden die Debitoren, ein größerer Umsatz, der doch sonst in jedem anderen Betriebe einer Beschleunigung des Kapitalumschlages gleichkam, bedeutete also für einen solchen Betrieb eine Festlegung von weiteren Kapitalmengen. Daraus folgte für den Abzahlungshandel die Tatsache, daß der Umsatz nicht beliebig gesteigert werden konnte, da ja die zur Verfügung stehenden Mittel begrenzt und nicht beliebig durch Kreditaufnahmen vermehrbar waren. Aus dieser Situation ergab sich die Aufgabe, beide Prinzipien, das Streben, das zur Verfügung stehende Kapital nicht zu sehr festzulegen, und das Trachten nach einem möglichst großen Umsatz derart zu verquicken, daß eine erfolgreiche Geschäftsführung möglich war. Daß an dieser Aufgabe viele Abzahlungsgeschäfte gescheitert sind, ist wohl hinlänglich bekannt. Hier sei nur kurz ein Beispiel[1]) erwähnt:

In Berlin machte im Jahre 1907 ein Möbelkredithaus schon ein Jahr nach der Gründung Bankerott, obwohl RM 400000 Barkapital eingebracht waren; dabei hatte man nur für 1 Million Möbel verkauft, also das Eigenkapital nur $2^1/_2$ mal umgeschlagen.

Nach den Ursachen dieses Zusammenbruchs suchen, heißt gleichzeitig die Lösung finden für die angeführte Aufgabe. Es mußte ein Weg gesucht werden, der die Erzielung eines möglichst großen Umsatzes gestattete, ohne das zur Verfügung stehende Kapital übermäßig anzuspannen oder gar eine Illiquidität zu verursachen, es war also gleichsam die Resultante zu ziehen zwischen zwei auseinanderstrebenden Kräften, zwischen dem Bestreben, das Kapital möglichst wenig zu belasten, und dem Trachten nach einem möglichst großen Umsatz.

Als Resultante ergab sich die eigenartige Betriebspolitik der alten Abzahlungsgeschäfte. Man legte Wert darauf, möglichst kleine Abzahlungsverkäufe abzuschließen. Es kam nicht darauf an, daß der einzelne Käufer große Einkäufe machte, auf deren Gegenwert man dann schließlich jahrelang warten konnte, vielmehr mußte dadurch ein zufriedenstellender Umsatz erstrebt werden, daß

[1]) Nach Lichtenthal, Das Kredithaus.

man möglichst viele Käufer zu kleinen Einkäufen veranlaßte. Daher auch das im alten Abzahlungsgeschäft übliche, so häufig verkannte Prämiensystem, daß demjenigen eine Prämie zusicherte, der einen neuen Käufer zuführte. Wenn sich jetzt ein höherer Umsatz als Summe kleiner Einzelabschlüsse ergab, so wurde wegen der kurzen Tilgungsfrist das Kapital nicht auf längere Dauer festgelegt, sondern konnte mehrmals umgeschlagen werden, da es ja verhältnismäßig rasch zurückgezahlt wurde.

Eine solche Politik mußte aber auch ihre Schattenseiten haben: Es gab vor dem Kriege Warenkredithäuser, die 10000 und mehr Kunden hatten, eine Erscheinung, die natürlich zu einem riesigen Unkostenapparat führen mußte, so daß trotz der Ersparnis auf der einen Seite die Unkosten 35 %[1]) des Umsatzes ausmachten. Ein weiterer Nachteil war, daß man, um dies Ziel zu erreichen, sogar soweit ging, bewußt die Sicherung des Kredits zu vernachlässigen, in dem man vornehmlich auf den Vertrieb von Textilien bedacht war. So war in den 90er Jahren der Anteil der einzelnen Warengattungen am Umsatz folgender:

70 % Bekleidungsgegenstände und Manufakturwaren,
20 % Möbel,
10 % Luxusartikel.

Erst als die Verluste zu groß wurden, entschloß man sich, das Verhältnis zugunsten der Möbel zu verschieben (vor dem Krieg 60 % Möbel, 30 % Bekleidung, 10 % Luxus), was Lichtenthal mit Bedauern feststellt, wenn er bemerkt: „Die Rentabilität leidet unter der übermäßig langen Zeit der Abzahlung..."

Wenn die Warenkredithäuser trotz der verhältnismäßig geringen Mittel ihrer Aufgabe als Kreditinstitut gerecht werden konnten, ohne dabei ihren eigentlichen Zweck, Handelsunternehmen zu sein, zu verfehlen, so ist das im wesentlichen an folgende Voraussetzungen geknüpft:

1. dadurch, daß man die Verkaufsobjekte beliebig auswählen konnte und man prinzipiell nur auf den Vertrieb von Gegenständen geringen Wertes (z. B. Anzüge, einzelne Möbelstücke usw.) bedacht war, war es möglich, den Kapitalbedarf zur Finanzierung der Ratenverkäufe auf ein Minimum zu beschränken. man war also hier, um noch einmal auf die ermittelte Formel $\left(U = \frac{k \cdot 200}{t\,(s-a)}\right)$ zurückzukommen, in der Lage, die Größe t willkürlich zu beeinflussen, und zwar möglichst klein zu halten.

2. Das Warenkredithaus brauchte bei der nahezu konkurrenzlosen Stellung, die es in dem für es in Frage kommenden Kundenkreis einnahm, auf die Kostengestaltung nur wenig Rücksicht zu nehmen und konnte lange Lieferantenkredite in Anspruch nehmen, obwohl dadurch die Einstandspreise erheblich verteuert wurden. Ebenso konnte es die nicht geringen Kosten eines ausgedehnten Buchhaltungs- und Inkassoapparates mit in den Kauf nehmen.

Wenn die Betriebe, die heute gegen Teilzahlung verkaufen, in der Beschaffung des notwendigen Finanzierungskapitals andere Wege gehen, so liegt das vor allem daran, daß die beiden Voraussetzungen teils heute nicht mehr zutreffen, teils aber von vornherein nicht gegeben waren. Das erstere trifft zu für die „Nur-Abzahlgeschäfte", wenn so die Geschäfte bezeichnet werden dürfen, denen der Verkauf gegen Teilzahlung Selbstzweck ist, das letztere für die „Auch-

[1]) Nach Lichtenthal a. a. O. Julius Hirsch schätzt sogar den Aufschlag inkl. Gewinnzuschlag auf 67,9% vom Umsatz (weiteres siehe unter Kostengestaltung).

Abzahlungsgeschäfte", d. h. solche Geschäfte, die sich neben dem Barverkauf dieser Verkaufsform bedienen, um einen größeren Umsatz zu erzielen.

aa) Die „Nur-Abzahlungsgeschäfte".

Diese Branche nahm, wie schon festgestellt, nach der Inflation einen riesigen Aufschwung und erzielte nach den Feststellungen eines Enqueteausschusses eine Verdreifachung des Friedensumsatzes. Da aber bekanntlich bei den Geschäften dieser Art eine Steigerung des Umsatzes eine weitere Festlegung von Kapital bedeutet, mußte dadurch der Kapitalbedarf in dieser Branche erheblich wachsen. Hierauf allein jedoch die Umwälzung in der Finanzierung ihrer Ratenverkäufe zurückführen zu wollen, würde verkehrt sein. Man half sich vielmehr in der ersten Zeit zum großen Teil durch langfristige Lieferantenkredite, wie man es schon in der Vorkriegszeit zu tun pflegte; denn bis dahin war ja noch niemand aufgetreten, der ihnen ihr Monopol, Versorger der kaufschwachen Bevölkerung zu sein, streitig gemacht hätte. Erst als die Gründung der ersten Konsumfinanzierungsinstitute bekannt wurde, als damit für die Abzahlungsgeschäfte das Gespenst der Konkurrenz auftauchte, mußte man hier nach neuen Finanzierungsformen suchen.

Die Konkurrenz der Warenhäuser mußte um so mehr zu befürchten sein, als sie ja den Kreditkunden dem Barkunden gleichstellten, so daß er auch unter Berücksichtigung der Kreditgebühren erheblich billiger seinen Bedarf eindecken konnte als in einem Abzahlungsgeschäft. Damit aber bestand für die Abzahlungsgeschäfte die Gefahr, ihre kaufkräftigsten Kunden zu verlieren und mit den Leuten vorlieb nehmen zu müssen, die die Bedingungen der Konsumfinanzierungsinstitute nicht erfüllen konnten.

Der Unterschied zwischen Abzahlungs- und Barpreis sei durch einige Zahlen anschaulich gemacht:

Nach Julius Hirsch[1]), der auf die Darstellung Brinks in der „Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung" Bezug nimmt, beträgt der durchschnittliche Aufschlag im alten Abzahlungsgeschäft 66,9 % vom Umsatz, das bedeutet einen Aufschlag auf den Einkaufspreis von etwa 200 %. In einem Warenhaus dagegen werden durchschnittlich 27,5 % vom Umsatz aufgeschlagen. Es wird also ein Gegenstand, der im Einkauf RM 100 kostet, verkauft:

im Warenhaus:	im Abzahlungsgeschäft:
$100 = \frac{72{,}5}{100}\ x$	$100 = \frac{33{,}1}{100}\ x$
$mit\ x = \frac{10000}{72{,}5}$	$mit\ x = \frac{10000}{33{,}1}$
= etwa RM 138.—	= etwa RM 302.—

Danach ist also der Abzahlungspreis um 118 % höher als der Barpreis.

Selbst wenn man die von Hirsch ermittelten Zahlen für den Abzahlungshandel durch die von Lichtenthal, einem Kredithausbesitzer, angegebene Zahl von 50 % vom Umsatz ersetzt und den heutigen Aufschlag im Warenhaus mit 35 % annimmt, um den erhöhten Unkosten durch Reklame usw. und den schlechten Absatzverhältnissen Rechnung zu tragen, so ergibt sich:

[1]) Julius Hirsch, Der moderne Handel S. 217.

als Abzahlungspreis: $\left(100 = \frac{50}{100} x\right)$ 200.— RM.

als Barzahlungspreis: $\left(100 = \frac{65}{100} x\right)$ etwa 154.— RM.

Stellt man nun die Kreditgebühren, die an das Finanzierungsinstitut vom Käufer zu leisten sind, mit etwa 8 % vom Verkaufspreis in Rechnung, so ergibt sich immerhin noch ein Unterschied von 20%, wobei dann aber noch zu berücksichtigen ist, daß die Einkaufspreise sich für das Warenhaus günstiger stellen müssen als für das Abzahlungsgeschäft, da es ja nicht ein so langes Ziel in Anspruch zu nehmen braucht.

Um nun die Differenz zwischen Abzahlungs- und Barpreis auf ein Minimum zu beschränken, mußte man zu einer rationelleren Betriebsweise übergehen, die darauf hinzielte, den Einkauf zu günstigeren Bedingungen abzuschließen und den Kostenapparat zu vereinfachen. Da aber, wie im vorigen Abschnitt festgestellt werden konnte, gerade in dieser Branche die Geschäftsführung beherrscht wurde von dem bisherigen Finanzierungssystem, so mußte hier die Rationalisierung des Betriebes einsetzen mit dem Beschreiten neuer Finanzierungswege; dies erfolgte durch die Gründung der „Diskontvereinigung des kreditgebenden Einzelhandels e. G. m. b. H.". Der „Reichsverband des kreditgebenden Einzelhandels e. V." begründete die Errichtung dieser Genossenschaft wie folgt:[1])

1. Die Warenpreise werden verbilligt durch Rationalisierung des Einkaufs, oder mit anderen Worten, dadurch, daß es möglich ist, die Außenstände wieder flüssig zu machen, erübrigt es sich, ein langes Lieferantenziel in Anspruch zu nehmen, wodurch der Einkauf billiger getätigt werden kann.

2. Es können längere Zahlungsziele gewährt werden, wodurch auch dem Kleinlohnempfänger die Anschaffung lebensnotwendiger Gegenstände ermöglicht wird.

3. Der Händler kann sich eine finanzielle Rücklage schaffen, die es ihm gestattet, bei unverschuldetem Zahlungsunvermögen des Käufers Stundung der Ratenzahlung zu gewähren.

Läßt man die Teile der Begründung, die augenscheinlich für die breite Öffentlichkeit bestimmt sind und Propagandazwecken dienen sollen, unberücksichtigt, so bleibt als wesentliches Moment übrig das Streben nach rationeller Warenbeschaffung und Verlängerung des Zahlungszieles, das aber wiederum gleichbedeutend ist mit einer Rationalisierung der Betriebsführung.

bb) Die „Auch-Abzahlungsgeschäfte".

Von noch größerer Bedeutung und Notwendigkeit mußte die Finanzierung der Abzahlungsverkäufe mit fremden Kapital für die Betriebe sein, denen der Verkauf gegen Teilzahlung nicht Selbstzweck, sondern nur Mittel zum Zweck ist. Betriebe dieser Art, Fabrikationsbetriebe, Spezialgeschäfte oder Warenhäuser, befinden sich in einer ganz anderen Situation als das „Nur-Abzahlungsgeschäft". Dieses kann sich ganz auf das Abzahlungsgeschäft konzentrieren, für jene darf dies aber nicht zur Hauptsache werden, sie müssen in erster Linie dem eigentlichen Zweck des Betriebes dienen.

Der Fabrikationsbetrieb, z. B. eine Automobil- oder Nähmaschinenfabrik, benötigt neben einem großen Anlagekapital schon beträchtliche Betriebsmittel allein zur Materialbeschaffung, Lohnzahlung usw. Für einen solchen Betrieb

[1]) Kölnische Zeitung Nr. 820, vom 4. 11. 1927.

muß eine zusätzliche Beanspruchung des Betriebskapitals zwecks Finanzierung von Teilzahlungsverkäufen, sei es direkt bei Selbstvertrieb der eigenen Produkte oder aber indirekt durch Einräumung eines langfristigen Ziels an den Großabnehmer, eine übermäßige Belastung bedeuten, zumal in der heutigen Zeit, die die Nachwirkungen der Inflation noch nicht zu überwinden vermochte. Hinzukommt noch, daß die Produkte, z. B. Automobile oder Nähmaschinen, wegen ihres hohen Wertes bzw. wegen der relativ schwachen Kaufkraft der in Frage kommenden Käuferschichten eine lange Tilgungsfrist beanspruchen, also Kapital für lange Zeit und in beträchtlicher Höhe festlegen. Eine Finanzierung der Ratenverkäufe kann deshalb in den meisten Fällen nur mit Hilfe fremden Kapitals erfolgen, es sei denn, daß ein solches Unternehmen über enorme eigene Mittel verfügt, wie z. B. die Singerschen Nähmaschinenfabriken.

In ähnlicher Lage befinden sich die Warenhäuser und Spezialgeschäfte. Für diese Geschäfte muß der Barverkauf nach wie vor oberstes Prinzip bleiben, der Verkauf gegen Teilzahlung kann für sie nur ein notwendiges Übel sein. Demgemäß müssen diese in erster Linie sich auf das barzahlende Publikum einstellen, den erhöhten Ansprüchen des Barkäufers durch reichhaltige Auswahl gerecht werden und damit durch Reklame und äußere Ausstattung nach außen hin zu wirken suchen. Wird schon bei normalem Geschäftsgang hierdurch beträchtliches Kapital beansprucht, so mußte eine Periode der Absatzstockung zu übermäßig hoher Lagerhaltung und damit zu Anspannung des Eigenkapitals, teilweise sogar zur Aufnahme von Krediten führen.

Wenn sich diese Geschäfte dem Ratenzahlungsverkauf zuwandten, so konnten sie das nur, wenn ihr Betriebskapital hierdurch nicht in Anspruch genommen wurde, wenn also die Möglichkeit bestand, die Außenstände wieder flüssig zu machen, oder aber wenn der Verkäufer ganz von dem Kreditgeschäft ausgeschlossen wurde.

So besteht im ganzen Teilzahlungsgeschäft eine erhöhte Nachfrage nach Mitteln zur Finanzierung des Ratengeschäfts. Wie diese Nachfrage auf dem Kreditmarkt befriedigt wurde, dürfte bei der Darstellung der Methoden hinreichend klar geworden sein. Wesentlich erscheint es jedoch in diesem Zusammenhang, der Frage nachzugehen, warum diese Nachfrage nach Finanzierungskapital auf dem Kreditmarkt verhältnismäßig leicht befriedigt werden konnte.

4. Kreditmarkt und Kapitalbedarf.

aa) Die Ursachen des erhöhten Angebots im allgemeinen.

Bei den zur Finanzierung der Ratenverkäufe verwandten Kapitalien handelt es sich teils um Inlandsgeld, teils um Auslandsgeld, und zwar wird die Finanzierung durchweg so gehandhabt, daß jeweils die einzelnen Geschäfte beliehen werden (System der Absatzfinanzierung und Kreditsystem der Gas- und Elektrizitätswerke) oder aber der Kreditkunde erhält direkt den Kredit (Kollektivkreditsystem). Es handelt sich also um kurzfristige Anlagen von Kapitalien. Der Finanzier hat immer die Gewähr, daß die gewährten Kredite in bestimmter Frist zurückgezahlt werden; er hat damit für sein Kapital eine Anlagemöglichkeit gefunden, bei der die Gefahr des Einfrierens wie bei den langfristigen Krediten nicht besteht, bei der er vielmehr jederzeit in der Disposition freie Hand hat. Glaubt er, daß die wirtschaftliche Lage zu größerer Vorsicht mahnt, so kann er die Kreditgewährung einstellen und darf erwarten, in kurzer Zeit alles ausgeliehene Geld zurückzuerhalten. Hebt schon Edwin Seligmann, Professor

an der Columbia Universität, diese Eigenschaft der Finanzierungskredite als Vorzug gegenüber sonstigen Kapitalanlagen hervor, wieviel mehr muß dieser Umstand Bedeutung gewinnen für den heimischen Kreditmarkt.

An sich wäre vielen Firmen, die gegen Teilzahlung verkaufen, ein langfristiger Kredit lieber gewesen, der die Selbstfinanzierung der Ratengeschäfte erlaubt hätte, denn dadurch wäre die Geschäftsführung freier und unbehinderter gewesen als bei der Form der Absatzfinanzierung, bei der über jedes Einzelgeschäft ein Rechenschafts-Bericht verlangt wird. Aber eine solche Anlage will ja der Kapitalist vermeiden, handelt es sich doch bei den verfügbaren Kapitalien um Gelder, die nur vorübergehend frei sind oder aber, wie z. B. bei den Banken, im Interesse einer erhöhten Liquidität nur kurzfristig angelegt werden können.

Die niedrigen Geldmarktsätze des Jahres 1926 auf der einen und die unbefriedigten Kreditansprüche der Industrie und des Handels auf der anderen Seite beweisen zur Genüge, daß man eine niedrig verzinste aber sichere Anlage einer hochverzinslichen, langfristigen Anlage vorzog.

So kann es nicht wundern, wenn gerade in diese Zeit, in der man geradezu um liquide Anlagemöglichkeiten verlegen war, die Gründung zahlreicher Finanzierungsinstitute und der Ausbau schon vorhandener Institute fällt, bot sich doch hier eine Anlage, die derart organisiert ist, daß ein Risiko nahezu ausgeschlossen ist, und dazu eine Verzinsung verspricht, die zumindest derjenigen bei langfristiger, riskanterer Anlage gleichkommt oder sie sogar übertrifft.

Von der Kreditsicherung wird noch weiter in anderem Zusammenhang unten die Rede sein.

bb) Die Verzinsung des Finanzierungskapitals.

Ausführlicher wird uns die Frage beschäftigen müssen, wie hoch die effektive Verzinsung des Kapitals ist, das tatsächlich in Anspruch genommen wird zu Finanzierungszwecken. Dies ist um so erforderlicher, als in den Prospekten der einzelnen Institute die Kreditgebühren so angeführt sind, daß eine flüchtige Betrachtung über die tatsächliche Höhe der Sätze leicht hinwegtäuschen kann. Die korrekte Ermittlung wird sich natürlich nur auf eine Bruttorendite der Institute erstrecken können, wogegen man beim Reinertrag auf Schätzung angewiesen ist. Es wird unterschieden werden müssen zwischen den Kundenkreditsystemen und den Absatzfinanzierungsinstituten, da die Zinssätze zwischen diesen Systemgruppen schon deshalb einen größeren Unterschied aufweisen müssen, weil die Kundenkreditsysteme die ganze Abwicklung des Kreditgeschäfts (Kreditgewährung, Inkasso usw.) übernehmen, während die Absatzfinanzierungsinstitute nur Rediskonteure der von dem Verkäufer eingereichten Wechsel sind, also mit relativ geringeren Unkosten arbeiten.

1. a) Die Rendite der Kundenkreditsysteme.

1. Die Einzelkreditsysteme.

Die Gebührensätze dieses weitverbreiteten Systems weichen voneinander nur geringfügig ab. Als Beispiel sei angeführt das System der Berliner Städtischen Gaswerke A-G. Laut Prospekt dieses Unternehmens vom 2. 11. 26 bringt sie folgende Sätze in Rechnung:

a) bei 10 Monatsraten (10 % Anzahlung + 9 gleiche Monatsraten):

10 % Aufschlag auf Barzahlungspreis für den Käufer.

4 % Abzug vom Barzahlungspreis für den Verkäufer.

b) bei 6 Monatsraten:

wie unter a), jedoch bei pünktlicher Bezahlung Rückvergütung von 4% des Barpreises bei der letzten Rate.

Demgemäß wickelt sich das Geschäft wie folgt ab:

a) bei 10 Monatsraten: Barpreis	200.— RM
10% Aufschlag	20.— RM
Gesamtschuld des Käufers:	220.— RM

Hiervon zahlt er 10% = 22.— RM an den Verkäufer, den Rest führt er in 9 Raten von je RM 22.— an das Gaswerk ab.

Das Gaswerk tritt für den Käufer in Vorlage und zwar mit folgendem Betrag:

Barpreis	RM 200.—	
der Verkäufer erhielt bereits	RM 22.—	Anzahlung
außerdem hat er 4% Abzug zu leiden =	RM 8.—	
Der Verkäufer erhält also vom Gaswerk:	RM 170.—	

Da es vom Käufer RM 198.— in Raten zurückerhält, so ergibt sich nach Abzug der tatsächlichen Beanspruchung von RM 170.— ein Bruttogewinn von RM 28.—. Die Bruttoverzinsung des vom Gaswerk vorgestreckten Kaufpreisrestes ergibt sich aus folgender Staffel:[1])

		Betrag	Tage	Zahlen
Zahlung des Gaswerkes an den Verkäufer:	D.	170.—	30	51
1. Rate	·/.	22.—		
		148.—	30	44
2. Rate	·/.	22.—		
		126.—	30	38
3. Rate	·/.	22.—		
		104.—	30	31
4. Rate	·/.	22.—		
		82.—	30	25
5. Rate	·/.	22.—		
		60.—	30	18
6. Rate	·/.	22.—		
		38.—	30	11
7. Rate	·/.	22.—		
		16.—	30	5
8. Rate	·/.	22.—		223
	Cr.	6.—		
9. Rate	+	22.—		
		28.—		

Die Verzinsung ergibt sich nach der Formel $\left(\text{Zinsen} = \frac{\text{Zinszahl}}{\text{Zinsdivisor}}\right)$. Bekannt sind Zinsen (= 28.— RM) und Zinszahl (= 223). Gesucht ist der Zinsdivisor $\left(= \frac{360}{p}\right)$

[1]) Die Staffel ist so angelegt, als handele es sich um eine Zinsberechnung des Gaswerkes für den Käufer, der für den Kredit von RM 170.— belastet wurde und hierfür RM 28.— Gebühren zu zahlen hat. — Es darf aber nicht vergessen werden, daß es sich in Wirklichkeit um Gebühren handelt, die teils der Käufer, teils der Verkäufer trägt.

Dann ist also:

$$28 = \frac{223 \cdot p}{360}$$

$$p = \frac{10080}{223}$$

$$\underline{p = 45{,}2\,\%}$$

b) bei 6 Monatsraten ergibt sich folgende Staffel:

		Betrag	Tage	Zahlen
Zahlung[1]) des Gaswerks an den Verkäufer	D.	170.—	30	51
1. Rate	·/.	39.60		
		130.40	30	39
2. Rate	·/.	39.60		
		90.80	30	27
3. Rate	·/.	39.60		
		51.20	30	15
4. Rate	·/.	39.60		
		11.60	30	3
5. Rate	·/.	31.60		135
	Cr.	20.—		

Bruttoverzinsung:

$$20 = \frac{135 \cdot p}{360}$$

$$p = \frac{7200}{135} = \frac{1440}{27}$$

$$\underline{p = 53{,}3\,\%}$$

Will man nun auf die Nettoverzinsung schließen, so muß man die Unkosten berücksichtigen, die die Abwicklung des Kreditgeschäfts mit sich bringt: Verwaltungskosten, Inkassokosten, Risikoprämie usw. Aber für diese Betriebe kann das keine allzu große Mehrbelastung bedeuten. Das Risiko ist nur verschwindend gering. So brauchten die „Berliner Elektrizitätswerke A.-G."[2]) bisher nur bei 1,1 v. T. ihrer bisherigen Teilzahlungsgeschäfte zur Zwangsbeitreibung überzugehen. Die Inkassokosten werden auch hier die Kosten nicht wesentlich beeinflussen, da ja die Werke bereits über einen ausgedehnten Inkassoapparat zum Einholen der Monatsrechnungen verfügen. Lediglich die innere Verwaltung wird ein wesentliches Kostenelement sein, so daß also die Werke alles in allem hierbei ein ganz rentables Geschäft machen. Ihre vorübergehend freien Betriebsgelder werden so nutzbringender angelegt, als wenn sie zum niedrigen Bankzins verzinst würden. Das Geschäft muß selbst dann noch lohnend

[1]) Diese stimmt mit dem 10 Raten-Geschäft überein, weil der Käufer auch hier nur 10% Anzahlung leistet.

		10% Anzahlung . . .	RM 22.—
		4 Raten à 39,60 . . .	„ 158.40
Barpreis	RM 200.—	1 Rate à 31,60 . . .	„ 31.60
10% Aufschlag . .	„ 20.—	4% Rückvergütung .	„ 8.—
Gesamtschulden .	RM 220.—		RM 220.—

[2]) Siehe Frankfurter Zeitung Nr. 704, 1927, S. 3.

sein, wenn, wie es tatsächlich geschieht, Bankkredit in Anspruch genommen wird, der vielleicht 12—15% p. a. kostet. Ein Beweis für die Rentabilität dieses Finanzierungssystems ist die großzügige Propaganda, die die Gas- und Elektrizitätswerke allenthalben für Heiz- und Beleuchtungskörper und andere Gebrauchsgegenstände entfalten. Erinnert sei nur an die pompöse „Ausstellungs- und Beratungsstelle" der Kölner Elektrizitätswerke in der Nähe des Doms.

2. Die Kollektivkreditsysteme.

Hier sollen näher untersucht werden die Sätze der Citag, der Kundenkreditgesellschaft, Berlin und der Kundenkredit G. m. b. H. in Königsberg. Das Tietzsche System, die Kaufkredit G. m. b. H., konnte nicht berücksichtigt werden, da hier nur die Gebühren für den Käufer, nicht aber für den Verkäufer bekannt sind. Die drei Beispiele werden auch deshalb von Interesse sein, weil sie Vergleichsziffern geben zwischen einem rein kapitalistischen (Citag), einem teils kapitalistischen, teils genossenschaftlichen (Kundenkredit Berlin) und einem rein genossenschaftlichen Institut (Kundenkredit Königsberg).

Die Citag.

Der Verkäufer erleidet einen Abzug von 7% der Schecksumme als Diskont, der Käufer muß seine Zinsen im voraus bezahlen und zwar $3^1/_2$% beim Halbjahreskredit, 7% beim Jahreskredit. Das Institut hat also in Wirklichkeit nur vorzustrecken bei einem zugesagten Kredit von RM 100.—, 89.50 (6 Monate) bzw. 86.— (12 Monate). Es ergibt sich folgende Berechnung:

a) Sechsmonatskredit:
(4 Raten à 17.—, 2 Raten à 16.— RM).

		Betrag	Tage	Zahlen
	D.	89.50	30	27
1. Rate	·/.	17.—		
		72.50	30	22
2. Rate	·/.	17.—		
		55.50	30	17
3. Rate	·/.	17.—		
		38.50	30	11
4. Rate	·/.	17.—		
		21.50	30	6
5. Rate	·/.	16.—		
		5.50	30	2
6. Rate	·/.	16.—		85
	Cr.	10.50		

Die Bruttoverzinsung beträgt also:

$$10{,}5 = \frac{85 \cdot p}{360}$$

$$p = \frac{10{,}5 \cdot 360}{85} = \frac{756}{17}$$

$$p = 44{,}5\,\%$$

b) Jahreskredit:
(4 Raten à 9.—, 8 Raten à 8.— RM)

		Betrag	Tage	Zahlen
	D.	86.—	30	26
1. Rate	⁄.	9.—		
		77.—	30	23
2. Rate	⁄.	9.—		
		68.—	30	20
3. Rate	⁄.	9.—		
		59.—	30	18
4. Rate	⁄.	9.—		
		50.—	30	15
5. Rate	⁄.	8.—		
		42.—	30	13
6. Rate	⁄.	8.—		
		34.—	30	10
7. Rate	⁄.	8.—		
		26.—	30	8
8. Rate	⁄.	8.—		
		18.—	30	5
9. Rate	⁄.	8.—		
		10.—	30	3
10. Rate	⁄.	8.—		
		2.—	30	1
11. Rate	⁄.	8.—		142
	Cr.	6.—		
12. Rate	+	8.—		
		14.—		

Die Bruttoverzinsung beträgt also:

$$14 = \frac{142 \cdot p}{360}$$

$$p = \frac{14 \cdot 360}{142} = \frac{2520}{71}$$

$$\underline{p = 35{,}5\,\%}$$

Kundenkreditgesellschaft
Deutscher Einzelhändler e. G. m. b. H. Berlin.

Bei diesem System ist bekanntlich das eigentliche Finanzierungsinstitut die Warenkreditgesellschaft, die ein rein kapitalistisches Unternehmen darstellt. Diesem Institut fließen die gesamten Gebühren zu, die der Käufer zu entrichten hat, nämlich 7% von der Kreditsumme, umgelegt auf die einzelnen Raten. Von den 7 % Diskontabzug des Verkäufers erhält es 4 % fest, die überschießenden 3 % werden der Genossenschaft zwecks Reservebildung gutgeschrieben. Aber auch hier partizipiert das Finanzierungsinstitut, wenn die Reserve, die als Delkredererücklage gedacht ist, wieder aufgelöst wird, soweit sie nicht zur Ausfalldeckung beansprucht wurde. Das Finanzierungsinstitut braucht also auch hier nur 93% der zugesagten Kredite auszuzahlen, wofür es bei dem Halbjahreskredit RM 103.50[1]) und bei dem Jahreskredit RM 107.—[2]) zurückerhält. Es ergibt sich demnach folgende staffelmäßige Berechnung:

[1]) 3 Raten à 17.50 und 3 Raten à 17.—.
[2]) 11 Raten à 9.— und 1 Rate à 8.—.

a) Jahreskredit:

		Betrag	Tage	Zahlen
	D.	93.—	30	28
1. Rate	⁄.	9.—		
		84.—	30	25
2. Rate	⁄.	9.—		
		75.—	30	23
3. Rate	⁄.	9.—		
		66.—	30	20
4. Rate	⁄.	9.—		
		57.—	30	17
5. Rate	⁄.	9.—		
		48.—	30	14
6. Rate	⁄.	9.—		
		39.—	30	11
7. Rate	⁄.	9.—		
		30.—	30	9
8. Rate	⁄.	9.—		
		21.—	30	6
9. Rate	⁄.	9.—		
		12.—	30	4
10. Rate	⁄.	9.—		
		3.—	30	1
11. Rate	⁄.	9.—		158
	Cr.	6.—		
12. Rate	+	8.—		
		14.—		

b) Halbjahrskredit:

		Betrag	Tage	Zahlen
	D.	93.—	30	28
1. Rate	⁄.	17.50		
		75.50	30	23
2. Rate	⁄.	17.50		
		58.—	30	17
3. Rate	⁄.	17.50		
		40.50	30	12
4. Rate	⁄.	17.—		
		23.50	30	7
5. Rate	⁄.	17.—		
		6.50	30	2
6. Rate	⁄.	17.—		89
	Cr.	10.50		

Da von den Überschüssen dem Reservekonto RM 3.— zugeführt werden müssen, so ergeben sich als vorläufige feste Bruttogewinne RM 7.50 und 11.—, die einer Bruttoverzinsung entsprechen von

$$p = \frac{7{,}5 \cdot 360}{89} = \frac{2700}{89} = 30{,}3\,\% \qquad \text{bzw.} \qquad p = \frac{11 \cdot 360}{158} = \frac{1980}{79} = 25{,}1\,\%$$

Diese Sätze müssen sich noch erhöhen, wenn, wie zu erwarten ist, eine Verteilung aus dem Reservekonto erfolgen kann.

Kundenkredit G.m.b.H. Königsberg.

Diese Gesellschaft berechnet für den Käufer 1% pro Monat des jeweiligen Schuldsaldos; bei Krediten bis zu 5 Monaten braucht keine Anzahlung geleistet zu werden, dagegen ist bei längeren Fristen die erste Rate sofort fällig. Dem Verkäufer werden die Schecks mit 95 % ausgezahlt. Es soll der Bruttogewinn bei Krediten von 5-, 6- und 12monatlicher Laufzeit berechnet werden.

a) Fünfmonatskredit:

Rückzahlungsplan

Kredit	100.—
1. Rate	21.—
2. Rate	20.80
3. Rate	20.60
4. Rate	20.40
5. Rate	20.20
	103.—

Berechnung der Verzinsung
Auszahlung des Instituts: 95.—

		Betrag	Tage	Zahlen
	D	95.—	30	29
1. Rate	·/.	21.—		
		74.—	30	22
2. Rate	·/.	20.80		
		53.20	30	16
3. Rate	·/.	20.60		
		32.60	30	10
4. Rate	·/.	20.40		
		12.20	30	4
5. Rate	·/.	20.20		81
	Cr.	8.—		

Bruttoverzinsung: $8 = \frac{81 \cdot p}{360}$

$$p = \frac{8 \cdot 40}{9} = \frac{320}{9}$$

$$= 35{,}6\,\%$$

b) Sechsmonatskredit:

Rückzahlungsplan:
1. Rate sofort fällig, ohne Anzahlung.

1. Rate	15.—
2. Rate	15.85
3. Rate	14.70
4. Rate	14.56
5. Rate	14.42
6. Rate	14.28
7. Rate	14.14
	102.95

Das Institut zahlt ebenfalls 95.— aus, aber nur 80.— RM aus eigenen Mitteln, da ja der Käufer bereits 15.— RM gezahlt hat.

		Betrag	Tage	Zahlen
	D	80.—	30	24
2. Rate	·/.	15.85		
		64.15	30	19
3. Rate	·/.	14.70		
		49.45	30	15
4. Rate	·/.	14.56		
		34.89	30	10
5. Rate	·/.	14.42		
		20.47	30	6
6. Rate	·/.	14.28		
		6.19	30	2
7. Rate	·/.	14.14		76
	Cr.	7.95		

Bruttoverzinsung: $7{,}95 = \frac{76 \cdot p}{360}$

$$p = \frac{7{,}95 \cdot 90}{19} = \frac{715{,}5}{19}$$

$$= 37{,}6\,\%$$

c) Jahreskredit:[1])

Rückzahlungsplan:

1. Rate	8.—
2. Rate	8.92
3. Rate	8.84
4. Rate	8.76
5. Rate	8.68
6. Rate	8.60
7. Rate	8.52
8. Rate	8.44
9. Rate	8.36
10. Rate	7.28
11. Rate	7.21
12. Rate	7.14
13. Rate	7.07
	105.82

Zahlung des Institutes: 95.—
./. 1. Rate: 8.—
tatsächliche Beanspruchung: 87.—

		Betrag	Tage	Zahlen
	D.	87.—	30	26
2. Rate	./.	8.92		
		78.08	30	23
3. Rate	./.	8.84		
		69.24	30	21
4. Rate	./.	8.76		
		60.48	30	18
5. Rate	./.	8.68		
		51.80	30	16
6. Rate	./.	8.60		
		43.20	30	13
7. Rate	./.	8.52		
		34.68	30	10
8. Rate	./.	8.44		
		26.24	30	8
9. Rate	./.	8.36		
		17.88	30	5
10. Rate	./.	7.28		
		10.60	30	3
11. Rate	./.	7.21		
		3.39	30	1
12. Rate	./.	7.14		144
	Cr.	3.75		
13. Rate	+	7.07		
		10.82		

Bruttoverzinsung:

$$10.82 = \frac{144 \cdot p}{360}$$

$$p = \frac{10.82 \cdot 5}{2}$$

$$= 27\,\%$$

Bemerkenswert bei allen diesen Fällen ist, daß das kurzfristige Geschäft einen höheren Ertrag abwirft als ein Kreditgeschäft mit längerer Abwicklungsfrist. Dies ist darauf zurückzuführen, daß bei allen Geschäften, gleich welcher Tilgungsdauer, der Händlerdiskont derselbe ist. Die Kreditinstitute werden deshalb Wert darauf legen, daß die Abschlüsse möglichst kurzfristig getätigt werden. Das Königsberger System sucht dies dadurch zu erreichen, daß es bei Abschlüssen bis zu 5 Monaten Laufzeit eine Anzahlung nicht verlangt.

Will man von der Bruttorendite auf die Nettorendite schließen, so ist auch hier eine Berücksichtigung der Unkostenfaktoren erforderlich. Im Vergleich zu der Abwicklung des Kreditgeschäfts im alten Abzahlungshandel zeigt sich jedoch bei diesen Instituten eine bedeutend rationellere Geschäftsführung, obwohl ein solches Institut an sich alle die Funktionen zu übernehmen hat, die ein Warenkredithaus als gleichzeitiges Kreditinstitut ausüben muß. Dies ist teils zurück-

[1]) = 13 Raten, und zwar 9 Raten à 8.— RM und 4 Raten à 7.— RM.

zuführen auf die Organisation des Systems selbst, teils auf das bewußte Streben nach Kostenherabminderung.

Dadurch, daß ein Institut dem Käufer den Kredit gewährt, tritt im Vergleich zur ursprünglichen Form des Abzahlungshandels eine Art Arbeitsteilung ein. Die Funktionen des Verkäufers und des Kreditgebers werden derart getrennt, daß ein Institut für eine Reihe von Geschäften die Abwicklung des Kreditgeschäftes[1]) vornimmt. Eine solche Zusammenlegung muß zu einer rationelleren Arbeitsweise führen und bei voller Inanspruchnahme die Kosten pro Leistungseinheit[2]) für Verbuchung, Überwachung usw. möglichst niedrig halten.

Weiterhin muß bei diesem Finanzierungssystem das Ausfallrisiko geringer sein als etwa beim alten Abzahlungssystem. War hier der Kreditgeber gleichzeitig als Händler auf den Verkauf seiner Ware bedacht und deshalb vielleicht schon einmal eher geneigt, auch in nicht ganz sicheren Fällen einen Abschluß zu tätigen, so ist das Kreditinstitut ausschließlich auf die Sicherheit dieses Kredites bedacht. Tatsächlich beliefen sich bei dem Königsberger System die effektiven Verluste 1926 auf 2 v. T. vom Umsatz, während Hirsch die Verluste im Abzahlungsgeschäft auf 16,3% vom Umsatz beziffert.[3])

Eine wesentliche Kostenersparnis ist ferner darin zu erblicken, daß bei allen Kollektivkreditsystemen der Käufer verpflichtet ist, die Raten an der Kasse des Instituts einzuzahlen bzw. einzuschicken, daß also die Kosten für das Inkasso ganz wegfallen. Wieviel hierdurch erspart wird, ist daraus zu ermessen, daß im alten Abzahlungshandel häufig der Kassierer 10% des Inkasso als Entgelt erhielt. Macht hier das Versäumnis des Schuldners ein Inkasso erforderlich, so muß er hierfür die Kosten tragen, beim Citag-System z. B. RM 2.— pro Rate. Auch die übrigen Kosten für Auskünfte werden auf den Kreditnehmer besonders umgelegt.

Alles in allem folgt hieraus: Relativ niedriger Aufwand auf der einen und ein im Vergleich zu anderen Anlagemöglichkeiten hoher Ertrag auf der anderen Seite. Man könnte hier vielleicht einwenden, daß doch gerade die Konsumfinanzierungsinstitute bisher die schlechtesten Erfahrungen gemacht haben und teilweise ihren Betrieb eingestellt haben (Citag und Kundenkredit Berlin). Diese Tatsache berührt jedoch die hier gemachten Feststellungen nicht. Natürlich war Voraussetzung für eine Prosperität dieser Institute, daß sie auch entsprechend in Anspruch genommen wurden; denn nur bei einem Beschäftigungsgrad, der ihrer Kapazität entsprach, konnte der erhoffte Gewinn erzielt werden. Die geringe Inanspruchnahme der Institute mußte, wie es in jedem Betrieb bei niedrigem Beschäftigungsgrad der Fall ist, zur Unrentabilität führen. Diese Frage jedoch wird uns noch später zu beschäftigen haben.

2. a) Die Rendite bei den Absatzfinanzierungsinstituten.

Bei den Systemen dieser Art kann man sich auf ein allgemeines Zahlenbeispiel beschränken, da in der jüngsten Vergangenheit zwischen den führenden Instituten eine Konvention über einheitliche Gebührensätze zustande gekommen ist. Es sollen hier untersucht werden die Sätze des Automobilfinanzierungsgeschäfts, das immer noch über 50% des Gesamtgeschäfts ausmacht, und die des Bordereaugeschäfts. Nicht besonders ausgeführt zu werden braucht die

[1]) Beim Königsberger System sind 40 Spezialgeschäfte angeschlossen, bei der Kundenkredit Berlin ca. 3000.

[2]) Gemeint ist hiermit der einzelne Kreditabschluß.

[3]) Hirsch, Der moderne Handel S. 217.

Finanzierung von Einzelobjekten, Maschinen usw., da diese Gebühren mit denen des Bordereaugeschäfts übereinstimmen.

a) Die Automobilfinanzierung.

Bei diesem Geschäft erhält das Finanzierungsinstitut die Gebührensätze und aus der Prämie für Haftplicht und Kaskoversicherung eine Vermittlungsgebühr von 15% der 1. Prämie. Die Sätze sind folgende:

bei einer Laufzeit von 6 Monaten $5^1/_4$% von dem Kreditbetrag
bei einer Laufzeit von 9 Monaten $7^1/_2$% „ „ „
bei einer Laufzeit von 12 Monaten 9% „ „ „
bei einer Laufzeit von 18 Monaten $13^1/_2$% „ „ „

Ferner muß eine Haftpflicht- und Kaskoversicherung abgeschlossen werden. Unterbleibt sie in Ausnahmefällen, so wird der Ausfall der Prämienretoure dadurch wettgemacht, daß entweder die Gebührensätze erhöht werden (z. B. um $1^1/_2$% bei einem Zwölfmonats-Abschluß) oder aber das Institut einen festen Betrag in Rechnung stellt.[1])

Beispiel:

Wagenpreis	6000.— RM
Versicherungsprämie	400.— „
	6400.— RM
./. 25% Anzahlung	1600.— „
	4800.— RM
$5^1/_4$% Gebühr	252.— „
Gesamtkredit:	5052.— RM
	= 6 Wechsel à 842.— RM.

Das Institut begleicht hierfür sofort den Restkaufpreis von RM 4400.— und die Versicherung von RM 340.— (nach Abzug eines Prämienanteils). Es hat also einen Bruttogewinn von RM 312.— an diesem Geschäft, bei dem es selbst nur mit RM 4740.— in Anspruch genommen wurde. Dies entspricht einer Verzinsung, die sich wie folgt berechnen läßt:

		Betrag	Tage	Zahlen
Beanspruchung des Instituts	D.	4740.—	30	1422
1. Rate	./.	842.—		
		3898.—	30	1169
2. Rate	./.	842.—		
		3056.—	30	917
3. Rate	./.	842.—		
		2214.—	30	664
4. Rate	./.	842.—		
		1372.—	30	412
5. Rate	./.	842.—		
		530.—	30	159
6. Rate	./.	842.—		4743
	Cr	312.—	30	

[1]) Ein westdeutsches Institut berechnet für den Versicherungsausfall RM 120.—, wovon es die eine Hälfte selbst erhält, während die andere Hälfte die Versicherungsgesellschaft bekommt.

Bruttoverzinsung: $312 = \frac{4743 \cdot p}{360}$

$$p = \frac{312 \cdot 40}{527} = \frac{12480}{527}$$

$$= 23{,}7\%$$

Entsprechend ergibt sich für die anderen Fristen:

Laufzeit von 9 Monaten — Bruttorendite = 23 %,
Laufzeit von 12 Monaten — Bruttorendite = 21 %,
Laufzeit von 18 Monaten — Bruttorendite = 22,6 %.

b) Das Bordereaugeschäft und sonstige Absatzfinanzierungsgeschäfte.

Da bei diesen Finanzierungsgeschäften das Institut lediglich auf die Kreditgebühren angewiesen ist, so sind hierbei die Sätze höher als bei der Autofinanzierung, bei der man ja die Prämienretoure als Gewinn mit einkalkulieren konnte. Falls die Bordereauwechsel nur das Akzept des Verkäufers tragen und das Institut als Aussteller zeichnen muß, wird noch eine besondere Provision von $^1/_2$% der Wechselsumme erhoben. Die Gebühren sind:

bei einer Laufzeit von 6 Monaten — 7 % vom Kreditbetrag,
bei einer Laufzeit von 9 Monaten — 8½ % vom Kreditbetrag,
bei einer Laufzeit von 12 Monaten — 11 % vom Kreditbetrag.

Das entspricht einer Bruttorendite des zur Finanzierung verwandten Kapitals:

beim Sechsmonatsgeschäft von 27,4 %,
beim Neunmonatsgeschäft von 24,1 %,
beim Zwölfmonatsgeschäft von 25,4 %.

Nun muß auch bei diesen Instituten die Nettoverzinsung erheblich unter diesen errechneten Bruttosätzen liegen. Daß sie aber die sonst übliche Verzinsung übersteigt, zeigt am besten ein Vergleich mit den Sätzen im regulären Bankgeschäft. Dies ist hier um so eher möglich, als es sich bei den Absatzfinanzierungsinstituten letzten Endes nur um Spezialkreditinstitute handelt, die die Diskontierung langfristiger Wechsel, die im regulären Geschäftsverkehr nicht verwertbar sind, betreiben. An sich müßte der Satz für diese Wechsel zwischen dem Satz für Warenwechsel und dem für Kontokorrentkredit liegen. Er müßte höher sein als der Satz für die verkehrsüblichen Wechsel, der sich heute etwa zwischen 9—11 % [1]) bewegt, weil ja die längere Laufzeit ein entsprechendes Aufgeld bedingt. Er dürfte aber nicht höher sein als der Satz für Kontokorrentkredit (heute etwa 10—14%), da ja die Anlage in Ratenwechseln als liquider angesehen werden muß als die Einräumung eines längeren Kredits. Auch ist das Risiko im Kontokorrentkreditgeschäft, wie es die Erfahrung der letzten Zeit gelehrt hat, zumindest dem im Ratenwechselgeschäft gleich, wenn nicht sogar höher. Tatsächlich ist aber der Bruttoertrag aus diesem Geschäft doppelt bis dreimal so hoch wie die sonst übliche Verzinsung.

Daß diese Ratenwechseldiskontierung auch zu erheblich niedrigeren Sätzen erfolgen kann, beweist die Finanzierung der Textilmaschinenkäufe unserer Textilindustrie mit Hilfe eines englisch-deutschen Konsortiums.[2]) Obwohl hier die

[1]) Zugrundegelegt ist hier der Satz, den die Banken für ihre Kundschaft berechnen. Der Privatsatz konnte in diesem Zusammenhang nicht herangezogen werden.

[2]) Siehe Frankfurter Zeitung Nr. 636.

Tilgung sich über Zeiträume von 3—5 Jahren erstreckt, hat der Schuldner an Kreditkosten einschließlich Versicherung nur 8% p. a. zu tragen.

Worauf ist dieser enorme Unterschied zurückzuführen? Es war schon bei der Darstellung der Methoden darauf hingewiesen worden, daß diese Institute lediglich als Indosso- und Vermittlungsstelle fungieren, daß hinter diesen Instituten die eigentlichen Finanziers zu suchen sind. Bei diesen Finanzierungsgeschäften sind es also immer zwei, die verdienen wollen, der ausländische oder inländische Kapitalgeber und das Institut selbst. Aber selbst wenn man die Kreditkosten für das Institut berücksichtigt und etwa mit 10% in Rechnung stellt (ein westdeutsches Institut rediskontierte zu etwa 8,5% bei einer Großbank), bleibt eine mehr als angemessene Bruttorendite, die es leicht verständlich macht, daß die Zahl der Absatzfinanzierungsinstitute in verhältnismäßig kurzer Zeit beträchtlich zugenommen hat und auch noch weiterhin durch Umgründungen vermehrt wird.

Alles in allem scheint durch diese Ausführungen erwiesen, daß der Ausbau zahlreicher Finanzierungsinstitute nicht nur auf das Betreiben der an einer Absatzerhöhung interessierten Verkäuferkreise zurückzuführen ist. Als treibende Kräfte, die nach einer Entwicklung in dieser Richtung hindrängten, sind in gleichem Maße Kapitalistenkreise anzusehen. Dadurch, daß sie ihr Kapital zur Bedarfsfinanzierung zur Verfügung stellten, bot sich ihnen eine Anlagemöglichkeit, wie sie auf dem Kreditmarkt bisher nicht vorhanden war.

b) Die Kreditsicherung.

Die Frage der Einschränkung des Kreditrisikos verlangt im Ratenzahlungsgeschäft ganz besondere Beachtung. Denn der Abzahlungsverkauf birgt für den Kreditgeber von vornherein eine erhöhte Gefahr der Zahlungsunfähigkeit und Zahlungsunwilligkeit des Käufers in sich, stehen ihm doch in vielen Fällen Kontrahenten gegenüber, die mit kaufmännischen Gepflogenheiten wenig oder gar nicht vertraut sind, die vor allen Dingen aber nur aus dem Ertrag zukünftiger Arbeitsleistung den Kaufpreis entrichten können und in Überschätzung ihrer Zahlungsfähigkeit oft Verpflichtungen einzugehen geneigt sind, die sie später nicht einhalten können. Der Beschränkung dieses Risikos dienen folgende Maßnahmen:

1. Einschränkung des Verkaufs auf bestimmte Warengattungen,
2. Prüfung der Kreditwürdigkeit des Käufers,
3. Sicherung beim Geschäftsabschluß durch Abzahlungsvertrag bzw. Schuldanerkenntnis,
4. Einkalkulierung einer Risikoprämie oder Kreditversicherung zur Deckung unvermeidlicher Ausfälle.

1. Die Einschränkung des Verkaufs auf bestimmte Warengattungen.

Zwei Anforderungen sind an die Güter zu stellen, die als Objekte des Handels gegen Teilzahlung in Frage kommen:

1. sie müssen lebensnotwendige Güter sein,
2. sie müssen eine längere Nutzungsdauer besitzen.

Die Lebensnotwendigkeit eines Gutes ist jedoch kein absolut feststehender Begriff. Es kann für den einen der Besitz eines Automobils eine Notwendigkeit sein, ohne das er seinem Erwerb nicht nachgehen kann, während es für den andern Luxus bedeutet. Es handelt sich hier um einen rein subjektiven Begriff; ob es sich um ein lebensnotwendiges Gut handelt oder nicht, kann nur unter

Berücksichtigung der persönlichen Verhältnisse des jeweiligen Käufers entschieden werden. Je größer die Kaufkraft des einzelnen ist, um so weiter werden die Grenzen zu ziehen sein, die die für ihn notwendigen Güter einschließen. Umgekehrt muß für denjenigen mit geringem Einkommen ein an sich lebensnotwendiges Gut, z. B. ein Anzug, solange entbehrlich bleiben, wie er nicht imstande ist, die Kosten für das Notwendigste, den Lebensunterhalt, zu bestreiten.

Aber nicht alles, was lebensnotwendig ist, kann als taugliches Objekt für den Teilzahlungshandel in Frage kommen. Nur solche Gegenstände können als geeignet angesehen werden, deren Gebrauchsdauer sich über einen längeren Zeitraum erstreckt, und zwar pflegt man als Mindestdauer die Zeit für erforderlich zu halten, innerhalb welcher der Kaufpreisrest abgetragen ist. Deshalb sind allgemein Gegenstände des täglichen Bedarfs, also reine Konsumtivgüter, ausgeschlossen.

Aber auch die Artikel, die gegen Teilzahlung verkauft werden, sind nicht als gleich geeignete Objekte eines Teilzahlungsgeschäftes anzusehen. Unbestritten ist wohl, daß Güter wie Nähmaschinen, Fahrräder, landwirtschaftliche Maschinen, Autos usw. die geeignetste Grundlage eines Abzahlungskredites sind. Nicht nur, daß sie während der Tilgungsdauer des Kaufpreises ihren Wert behalten — bei Autos oder Fahrrädern schützt eine entsprechende Versicherung vor Unfall oder Diebstahl — als Produktivgüter ermöglichen sie dem Käufer die Steigerung seines Einkommens, so daß sie sich oft selbst bezahlt machen. Auch die Möbel, die von jeher ein beliebter Abzahlungsartikel waren, sind wegen ihrer langen Nutzungsdauer eine nicht ungeeignete Grundlage. Bedenklicher wird die Sache schon bei Gegenständen, die zwar keine direkten Konsumtivgüter sind, aber doch einem verhältnismäßig raschem Verschleiß unterliegen, wie Anzüge, Wäsche, Schuhe usw., bedenklich vor allem deshalb, weil bei ihnen aus dem angeführten Grunde der Eigentumsvorbehalt, der für den Verkäufer noch die beste Sicherungsmaßnahme bedeutet, nicht anzuwenden ist, da er ja doch seinen Zweck verfehlen würde. Gerade der Handel in diesen Antikeln war für die alten Abzahlungsgeschäfte die größte Verlustquelle. Und doch suchten auch in neuerer Zeit die Warenhäuser und Spezialgeschäfte, die den Kundenkreditsystemen angeschlossen waren, den Absatz in diesen Artikeln zu steigern. Wie die bisherige Praxis z. B. des Königsberger Systems zeigt, ist trotzdem der tatsächliche Ausfall nicht höher als bei den Absatzfinanzierungsinstituten. Waren es früher 10—15% [1]) aller Außenstände, die faul wurden, so sind es bei dem Königsberger System nicht 2 v. T. Damit scheint erwiesen, daß es möglich ist, auch an sich kurzlebige Artikel gegen Teilzahlung zu verkaufen, ohne daß das Risiko erheblich gesteigert wird. Voraussetzung hierfür ist allerdings eine bessere Auswahl der Kunden. Es können nur solche Leute in Frage kommen, deren Einkommen eine prompte Erfüllung der Verbindlichkeiten gewährleistet, insbesondere aber die Vereinbarung einer kürzeren Tilgungsfrist gestattet, die der schnelleren Abnutzung entspricht.

2. Die Prüfung der Kreditwürdigkeit des Käufers.

Mittel zur Prüfung der Kreditwürdigkeit des Käufers sind: die Selbstauskunft des Käufers und die Nachprüfung der von dem Antragsteller gemachten Angaben.

Die Selbstauskunft ist gewöhnlich mit der Stellung des Kreditantrages verbunden (siehe beiliegende Abschrift des Kreditantrages der Kundenkredit G. m. b. H. in Königsberg, S. 277).

[1]) Nach Lichtenthal a. a. O., nach Julius Hirsch über 16%.

Kreditantrag

der

Kunden-Kredit-Gesellschaft mit beschränkter Haftung, Königsberg i. Preußen.

Königsberg, Pr., den .....

auf Gewährung eines Kredites von RM. .....

in Worten Reichsmark: .....

bei der Kunden-Kredit-G. m. b. H. auf die Dauer von ..... Monaten.

Name: ..... Wohnung: .....

Stand: ..... Angestellt: .....

Verheiratet: ..... Ehefrau: .....

Gesetzlicher Güterstand lt. BGB. .....

Diensteinkommen: .....

Monatseinkommen (bei Beamten Besoldungsgruppe) .....

Sonstige Vergütungen: .....

Anderweitiges Einkommen: .....

Wahrheitsgetreue Angaben der Schulden bzw. Vorschüsse .....

Schwebt Gehaltsabzugsverfahren? .....

Etwaiges Vermögen: ..... eigene Wohnung: .....

Möbel (Wert): ..... Wem gehörig? ..... Voll bezahlt? .....

Wenn nicht, an wen sind die Zahlungen zu leisten? .....

In welcher Höhe? .....

Bestehende Pfandrechte oder Eigentumsvorbehalte an dem Mobiliar? .....

Schweben Prozesse gegen den Kreditnehmer? .....

Sicherheiten: .....

Depotwechsel? .....

Schuldschein? .....

Verpfändung? .....

Sicherheitsübereignung? .....

Bürgschaft: .....

Bürge (Name, Wohnung, Stand): .....

Einkommens- und Vermögensverhältnisse: .....

Verheiratet: .....

Gesetzlicher Güterstand: .....

Ich versichere, vorstehende Angaben nach bestem Wissen und Gewissen gemacht zu haben und unterwerfe mich den mir von der Kunden-Kredit-G. m. b. H. bekanntgegebenen Geschäftsbedingungen. Ein Exemplar derselben ist mir ausgehändigt.

Die für den Kreditgeber wichtigsten Bestandteile der Selbstauskunft sind die Angaben über Anstellungs-, Einkommens- und Vermögensverhältnisse. Da der Käufer aus künftigem Arbeitsertrag den gewährten Kredit zurückzahlen will, ist ein festes Anstellungsverhältnis unbedingte Voraussetzung für den Abschluß eines Kreditvertrags. Maßgebend für die Höhe des zu gewährenden Kredites ist die Höhe des Einkommens. Alle die Antragsteller, deren Einkommen das Existenz-

minimum nicht erreicht oder nur wenig darüber hinausgeht, kommen für einen Abzahlungskredit nicht in Frage. Denn eine zusätzliche Belastung des Einkommens dieser Leute müßte in diesem Falle zur Einschränkung der an sich schon knapp bemessenen Lebenshaltung, auf die Dauer aber zur Zahlungsunwilligkeit führen. Insbesondere aber hätte in diesem Falle der Gläubiger keine rechtliche Handhabe, gegen den säumigen Schuldner vorzugehen, da das Existenzminimum gegen Eingriffe Dritter geschützt ist. Der Gläubiger wird also jeweils die Überlegung anzustellen haben, ob aus dem das Mindesteinkommen übersteigenden Arbeitsertrag eine reibungslose Rückzahlung des beantragten Kredites erfolgen kann. Ein Zahlenbeispiel möge das näher veranschaulichen:[1])

RM 45.— des Wochenverdienstes sind unpfändbar. Von dem Mehrbetrag bis zu RM 150.— Wochenlohn ist jeweils $^1/_3$ unpfändbar, hinzu kommt für jeden von dem Arbeitnehmer zu Unterhaltenden ein weiteres Sechstel, im Höchstfall ein Drittel des Mehrbetrages als unpfändbar. Hat also ein Antragsteller mit Ehefrau und 2 Kindern einen Verdienst von RM 80.— pro Woche, so ist folgende Berechnung anzustellen:

Verdienst		RM 80.—
Unpfändbar RM 45.— + $^1/_3$ von RM 45.—	= RM 60.—	
Abzug für 3 Unterstützungsberechtigte	= RM 15.—	RM 75.—
Frei pfändbar:		RM 5.—

Nach diesem Betrag von RM 5.—, der höchstenfalls als Wochenrate angesetzt werden kann, wird unter Berücksichtigung der Tilgungsfrist, die ja nach dem Objekt länger oder kürzer sein muß, die Kredithöhe zu bemessen sein.

Bei freien Arbeitseinkommen werden die Einkommensverhältnisse an Hand des letzten Einkommensteuerbescheides geprüft, bei selbständigen Kaufleuten ist außerdem die Beifügung der letzten Jahresbilanz oder einer Zwischenbilanz erforderlich, wie es ja auch sonst im Kreditverkehr bei Kreditanträgen üblich ist.

Weiterhin verlangt der Kreditgeber, wie aus dem Antragsformular hervorgeht, eine eingehende Auskunft über Vermögensverhältnisse und etwa schon bestehende Verbindlichkeiten. Zusätzliche Garantien durch Verpfändung eines Gegenstandes oder durch Sicherheitsübereignung werden dem Kreditgeber immer willkommen sein, vor allem bei den Kollektivkreditsystemen, bei denen ja der Eigentumsvorbehalt am Kaufobjekt selbst von vornherein ausgeschlossen ist. Besonders aber muß die Beantwortung der Frage von Bedeutung sein, ob der Antragsteller bereits anderweitig Verbindlichkeiten übernommen hat; denn träfe dies in einem Falle zu, so müßte untersucht werden, ob durch den neuen Kredit nicht eine Überlastung des Schuldners eintritt.

Mit der Selbstauskunft des Antragstellers wird sich der Kreditgeber jedoch nicht zufrieden geben können, dafür ist die Gefahr, daß wissentlich falsche Angaben gemacht werden, und damit die Unsicherheit doch zu groß. Er muß sich selbst auf Grund eingezogener Erkundigungen ein Bild von der Zahlungsfähigkeit und den Verhältnissen des Kunden machen und seine Angaben nachprüfen. Leider wird das deutsche Auskunfteiwesen den gesteigerten Ansprüchen nur zum kleinen Teil gerecht. Im Automobil- und Maschinen-Finanzierungsgeschäft und bei der Verkäuferfinanzierung wird man sich der Auskunfteien noch mit Erfolg bedienen können, zumal sich die größeren Firmen zur „Evidenzzentrale für Teilzahlungen G. m. b. H." zusammengeschlossen haben. Bei der

[1]) Siehe weiteres Gesetz über Lohn- und Gehaltspfändung. Vom 27. Februar 1928. Reichsgesetzblatt Teil I. 1928. Nr. 6. S. 45.

Finanzierung breiterer Konsumentenkreise aber muß das Auskunftwesen versagen, da es auf ein so großes Tätigkeitsfeld nicht eingestellt ist. Gerade heute, wo sich überall die Möglichkeit bietet, gegen Teilzahlung einzukaufen, ist ein gut funktionierendes Auskunftwesen notwendig, kann es doch zu leicht vorkommen, daß ein böswilliger Käufer gleichzeitig an mehreren Stellen Abzahlungsverbindlichkeiten eingeht, die er später nicht erfüllen kann. Um solchen Schwindeleien entgegenzuarbeiten, bestand schon früher der „Schutzverband der Kredithäuser", der die faulen Schuldner auf „Schwarze Listen" setzte. Aber diese Maßnahme berührt nur einen kleinen Teil von den Verkäufern, die am Teilzahlungshandel teilnehmen. Heute kann nur eine Maßnahme wirksam sein, die alle am Teilzahlungshandel interessierten Kreise umfaßt. Heute müßte sich jeder Verkäufer entschließen,[1]) einer Sammelstelle seine Kundenliste mitzuteilen, die für schnelle Verbreitung zu sorgen hätte, damit würde mancher Betrügerei vorgebeugt sein. In dieser Weise ausgebildet ist das Auskunftswesen in Amerika. Eine Vereinigung der Einzelhändler sammelt die Erfahrungen ihrer Mitglieder und verfügt so über reichhaltiges Material, das immer wieder ergänzt und korregiert wird. Die örtlichen Vereinigungen wiederum stehen untereinander in Verbindung als Mitglieder der „Retail Credit Men's Assoziation".

3. Die Sicherung bei dem Geschäftsabschluß.

Bei den bisher dargelegten Sicherungsmaßnahmen handelte es sich um solche, die auf Vermeidung unsicherer Abschlüsse hinzielten. Damit ist jedoch noch nicht die Gewähr gegeben, daß die tatsächlich zustandekommenden Abschlüsse als unbedingt sicher anzusehen sind. Abgesehen davon, daß es sich nicht immer vermeiden läßt, daß mit weniger kaufkräftigen Kontrahenten Geschäfte getätigt werden, kann es gar zu häufig vorkommen, daß ein an sich guter Schuldner nachträglich durch eigene Schuld oder auch unverschuldet insolvent wird.

Um sich hier vor Ausfällen zu schützen, stehen dem Kreditgeber zwei Wege offen: Ist der Kreditgeber gleichzeitig Verkäufer, so geht er mit dem Kontrahenten einen Abzahlungsvertrag ein: der Käufer verpflichtet sich zur Entrichtung des Kaufpreises in Raten und erkennt die Geschäftsbedingungen an, der Verkäufer verpflichtet sich zur sofortigen Besitzverschaffung und nach voller Bezahlung auch zur Eigentumsverschaffung. Bei den Kollektivkreditsystemen ist die übliche Form des Geschäftsabschlusses ein Schuldanerkenntnis des Kreditnehmers; diese Form ist dadurch bedingt, daß der Kreditgeber und der Verkäufer ja verschiedene Personen sind, das Verhältnis zwischen dem Institut und dem Kunden also lediglich ein reines Darlehnsverhältnis ist.

Der Zahlungsvertrag enthält als wesentlichste Bestimmung den Eigentumsvorbehalt, der den Verkäufer berechtigt, bei Rückständigkeit zweier Raten vom Vertrag zurückzutreten, d. h. die verkaufte Sache wieder an sich zu nehmen, unter der Bedingung, daß er die bereits empfangenen Zahlungen nach Abzug für Wertminderung und Gebrauch dem Käufer zurückerstattet. Diese Regelung gilt jedoch nicht, wenn der Kontrahent Vollkaufmann ist. In diesem Falle bleibt trotz der Ausübung des Eigentumsvorbehalts durch den Verkäufer für den Käufer die Verpflichtung zur Erfüllung bestehen.

Oft läßt sich der Verkäufer, wo es die Höhe der Verkaufssumme gestattet, von seinem Kunden Akzepte über die einzelnen Raten geben. In dieser Form wickelt sich ausschließlich das Automobil- und Klaviergeschäft usw. ab, auch

[1]) Siehe Vorschlag von H. Bach im Konfektionär 1926, Nr. 9.

im übrigen Abzahlungshandel geht man immer mehr hierzu über. Neben der leichteren Mobilisierbarkeit der Forderungen wird hierdurch besonders ein schnelleres Verfahren gegen den säumigen Schuldner ermöglicht, da ja bei der Wechselklage Einreden des Beklagten aus dem zugrunde liegenden Rechtsgeschäft nicht möglich sind. Ein weiterer Vorteil besteht darin, daß der Schuldner durch die wechselmäßige Verpflichtung ohne weiteres mit dem gesamten Vermögen für die Sicherheit der Forderung haftet.

Auf zusätzliche Sicherstellung seiner Forderung muß der Kreditgeber natürlich um so mehr bedacht sein, wenn der Kredit gewährt wird nur gegen Schuldanerkenntnis des Kreditnehmers. In diesem Falle ist ein Eigentumsvorbehalt nicht vorgesehen, da er bei der schnellen Abnutzung und kurzen Lebensdauer der hierbei zum Verkauf gelangenden Güter doch belanglos wäre. Wie das oben angeführte Antragsformular zeigt, kann diese zusätzliche Sicherheitsleistung bestehen

1. in einem Depotwechsel, der bei Rückständigkeit des Schuldners sofort fällig ist und bei Nichteinlösung eine Befriedigung aus dem Gesamtvermögen des Schuldners auf schnellstem Wege ermöglicht,
2. in der Verpfändung eines Gegenstandes, der dann bis zur vollen Begleichung der Schuld im Besitze des Gläubigers bleibt und dessen Erlös im Notfalle zur Deckung der Schuld verwendet werden kann,
3. in einer Sicherheitsübereignung, bei der der Schuldner im Besitze der Sache bleibt und nur das Eigentum an den Gläubiger überträgt,
4. in einer Bürgschaftsübernahme durch dritte Personen.
5. Häufig pflegt sich das Institut noch dadurch sicherzustellen, daß es sich den pfändbaren Teil des Gehaltes abtreten läßt, wodurch es, wenn der Schuldner seinen Verpflichtungen nicht nachkommt, befugt ist, die Raten sofort bei dem Arbeitgeber zu kassieren.

4. Risikoprämie und Kreditversicherung.

Wie schützt sich nun der Kreditgeber vor effektiven Verlusten, die trotz aller Vorsichtsmaßnahmen unvermeidlich sind? Diese Verluste sind für den Betrieb nichts anderes als ein Kostenelement, das wie jeder andere Unkostenfaktor einzukalkulieren ist. Die Höhe dieser Risikoprämie ist dadurch zu ermitteln, daß der Gesamtausfall des vergangenen Jahres zum Umsatz desselben Zeitabschnittes in Beziehung gesetzt wird, also

$$\text{Risikoprämie} = \frac{\text{Verlust} \cdot 100}{\text{Umsatz}}.$$

Diese Einkalkulierung einer noch nicht genau feststehenden, auf Grund bisheriger Erfahrung berechneten Größe bedeutet jedoch für den Betrieb eine Verrechnungsweise mit stark spekulativem Charakter. Der Einzelbetrieb ist wegen seines begrenzten Umfanges zu sehr Zufälligkeiten ausgesetzt, um eine genaue Berechnung dieser Art durchführen zu können. Solange die einkalkulierte Risikoprämie die Deckung der Verluste ermöglicht oder sogar noch einen Überschuß läßt, mag diese Methode der Selbstversicherung noch angängig sein. Treten aber einmal Verluste ein, die die Erwartungen übertreffen, dann muß eine solche Methode zu einer Gefahrenquelle werden. Es entstehen nicht nur außergewöhnliche Verluste, sondern der Ausfall bereits erwarteter und in der Disposition berücksichtigter Zahlungseingänge muß auch den Status des Betriebes ungünstig beeinflussen und die Liquidität beeinträchtigen.

Ein Mittel, solchen Gefahren aus dem Wege zu gehen, ist die Kreditversicherung. Sie beruht auf dem Prinzip, das Kreditrisiko auf die Gesamtheit der Versicherungsteilnehmer zu verteilen. Zwar hat jetzt der Versicherte die Risikoprämie an den Versicherer abzuführen, sie wird für ihn endgültiger Aufwand, während sie ja bei der Selbstversicherung den Charakter einer Rechnungsgröße hat, die nicht unbedingt Aufwand werden muß. Dafür hat er aber die Gewißheit, daß seine Debitorenverluste jederzeit gedeckt werden. Da der Versicherer für den zahlungsunfähig gewordenen Schuldner einspringt, kann er immer mit dem Eingang der fälligen Raten rechnen, was für seine Disposition und seine Liquidität von nicht unwesentlicher Bedeutung ist.

Nun besteht für den Versicherer die Gefahr, daß der Kreditgeber in dem Bewußtsein, vom Kreditrisiko befreit zu sein, vielleicht leichtfertig Geschäfte abschließt, der Verkäufer, um dadurch einen erhöhten Umsatz zu erzielen, oder das Finanzierungsinstitut, um sich den Provisions- und Zinsgewinn nicht entgehen zu lassen. Um sich davor zu schützen, läßt sich der Versicherer vom Finanzierungsinstitut jedes Geschäft vorher zur Genehmigung vorlegen. Wenn es den Verkäufer versichert, so erstreckt sich die Versicherung nur auf einen Teil des Verkaufspreises, der Verkäufer ist also nicht ganz vom Risiko befreit. Gewöhnlich wird außer der Anzahlung der Gewinnzuschlag des Verkäufers von der Versicherung ausgeschlossen, so daß sich also der Verkäufer die sorgfältige Prüfung der Kreditwürdigkeit des Käufers angelegen sein lassen muß, da ja, falls der Käufer sich nachträglich als nicht zahlungsfähig erweist, der Abschluß eines solchen Geschäfts für ihn bedeutungslos ist.

Was die Höhe der Versicherungsprämie angeht, so muß sie theoretisch niedriger sein als die Risikoprämie bei der Selbstversicherung, weil der einzelne Betrieb immer mehr den Zufälligkeiten ausgesetzt ist und dieses Moment bei vorsichtiger Kalkulation zu berücksichtigen hat, während eine Versicherung, bei der das Risiko auf einen großen Teilnehmerkreis verteilt wird, dieses Moment ausschalten kann. Lediglich die voraussichtliche konjunkturelle Entwicklung muß hierbei Berücksichtigung finden, da ja eine einsetzende Depression sich in Betriebsbeschränkung und Arbeitslosigkeit auswirken kann und daher auch eine Steigerung des Kreditrisikos im Gefolge hat. Diese Differenz wird aber dadurch wieder ausgeglichen, daß das Versicherungsinstitut als erwerbswirtschaftliches Unternehmen an diesem Geschäft auch verdienen will. Wie die bisherige Erfahrung zeigt, sind die tatsächlichen Verluste aus dem Ratenzahlungsgeschäft erheblich geringer als die Versicherungsprämie; bei der Deutschen Automobilbank war es noch nicht 1 v. T., bei der Kundenkredit Königsberg noch nicht 2 v. T.

Bei der Absatzfinanzierung sind die Versicherungssätze folgende:

bei Geschäften bis zu 2 Monaten $^1/_4$% des gewährten Kredits,
bei Geschäften bis zu 4 Monaten $^3/_8$% des gewährten Kredits,
bei Geschäften bis zu 6 Monaten $^5/_8$% des gewährten Kredits,
bei Geschäften bis zu 9 Monaten $^7/_8$% des gewährten Kredits,
bei Geschäften bis zu 18 Monaten 1% des gewährten Kredits.

Dabei ist aber zu berücksichtigen, daß nur das Risiko des Finanzierungsinstituts versichert ist.

Die Sätze, zu denen der Verkäufer sein Risiko versichert, sind weit höher und jeweils nach den in Frage kommenden Käuferkreisen verschieden. Folgendes

Beispiel ist entnommen aus einem Delkrederevertrag zwischen Versicherungsgesellschaft und einem Fahrradgroßvertrieb:

Die Prämie beträgt 2,6 % vom Verkaufspreis, wobei die Geschäfte nicht über 9 Monate laufen dürfen. Es wird aber nur ein Teil des Verkaufspreises versichert, nämlich ein Betrag, der sich nach Abzug der Anzahlung, der eingegangenen Ratenzahlungen und des Gewinnzuschlages ergibt. Ein Fahrrad z. B., das RM 175.— kostet, ist nach Abzug von RM 50.— (Gewinnzuschlag) und RM 17.50 (Anzahlung) mit höchstens RM 107.50 versichert. Hierfür werden aber gezahlt RM 4,55 (= 2,6 % von 175) als Prämie, in Wirklichkeit also über 4 % Risikoprämie.

c) Die Kostengestaltung.

Ziel des Verkaufes gegen Teilzahlung ist für alle Verkäufer, abgesehen von den Nur-Abzahlungsgeschäften, bei denen diese Verkaufsart Selbstzweck ist, Steigerung des Absatzes und dadurch Erzielung einer größeren Rentabilität ihres Betriebes. Daß der Ratenzahlungsverkauf ein wirksames Mittel zur Vergrößerung des Umsatzes sein kann, hatte nicht nur die Vergangenheit an zahlreichen Beispielen bewiesen, das war auch offenbar geworden durch die Entwicklung des Absatzmarktes in den Vereinigten Staaten. Wenn sich auf dem heimischen Markt eine gleiche Wirkung erzielen ließ, so durfte man erwarten, auch hier den Betrieb wieder zur Gesundung bringen zu können, war doch die Absatzstockung eines der Hauptübel, an dem die Betriebe krankten und das die Kostengestaltung ungünstig beeinflußte.

1. Die Kostenarten.

Diesen Zusammenhang zwischen Umsatz und Kosten in seiner Tragweite richtig zu erkennen, erfordert ein kurzes Eingehen auf die Zusammensetzung der Kosten im Fabrikations- bzw. Waren-Handelsbetriebe. Es ist zu unterscheiden zwischen fixen und proportionalen Kosten. Fixe Kosten sind solche, die ohne Rücksicht auf die Leistungen des Betriebes unverändert bleiben. Das sind z. B. Kosten der Gebäudeinstandhaltung, Abschreibungen auf Gebäude, Maschinen und Einrichtungen, Verwaltungskosten usw. Als proportionale Kosten bezeichnet man die leistungsabhängigen Kosten: Materialien, produktive Löhne, Kraft usw. für den Fabrikationsbetrieb und für den Detailhandelsbetrieb insbesondere die Bezugskosten der Waren. Bei steigender Beschäftigung nehmen die proportionalen Kosten zu, da aber die fixen Kosten unverändert bleiben, ergibt sich für die Gesamtkosten im Verhältnis zur Gesamtleistung eine Abnahme, d. h. sie werden degressiv. Daraus folgt für die Leistungseinheit: hohe Selbstkosten bei niedrigem Beschäftigungsgrad, geringe Selbstkosten bei hohem Beschäftigungsgrad. Ist das Optimum der Betriebskapazität überschritten, dann werden die Kosten progressiv, d. h. bei weiter steigender Produktion wachsen die Kosten pro Leistungseinheit, da eine Erhöhung der fixen Kosten eintritt. Während dies bei Fabrikationsbetrieben bei Überbeschäftigung häufiger vorkommen kann, tritt bei einem Detailhandelsbetrieb dieser Fall wohl kaum ein. Insbesondere bei den modernen Warenhäusern wird dieser Punkt des Optimums schwerlich erreichbar sein, sie befinden sich dauernd in der Kostendegression.

Ein Zahlenbeispiel wird diese mehr theoretische Erkenntnis besser veranschaulichen. Ausgangspunkt sei ein Unternehmen, das nicht mit Gewinn, aber auch nicht mit Verlust arbeitet, da die Gesamtkosten gerade noch durch den Ertrag ge-

deckt werden. Ein solcher Betrieb befindet sich, um den von Schär[1]) geprägten Terminus zu gebrauchen, auf dem „toten Punkt", d. h.

fixe Kosten + proportionale Kosten = Umsatz.

Die fixen Kosten seien $= f$.

Die proportionalen Kosten seien ausgedrückt in Prozenten vom Umsatz, also

$$= \frac{U \cdot p}{100}$$

Dann ist für diesen Betrieb $f + \frac{U \cdot p}{100} = U$

$$U\left(1 - \frac{p}{100}\right) = f$$

$$U = \frac{f \cdot 100}{100 - p}$$

Nach dieser Formel läßt sich der Mindestumsatz errechnen, der nötig ist, wenn ein Betrieb ohne Gewinn aber auch ohne Verlust arbeitet. Die fixen Kosten sollen 50000.— RM, die proportionalen Kosten 80 % vom Verkaufspreis betragen, Wie hoch ist der Mindestumsatz?

$$U = \frac{50000 \cdot 100}{100 - 80} = \underline{250\,000.-}$$

Wenn ein Betrieb, der unter diesen Bedingungen arbeiten muß, den Umsatz von 250000.— RM nicht erreicht, so arbeitet er unrentabel, ein Umsatz von nur 150000.— RM müßte einen Verlust von 20000.— RM erbringen, da ja nur 30000.— RM an fixen Kosten gedeckt werden. Hier könnte vielleicht eingewandt werden, daß in diesem Falle doch der Verkaufspreis heraufgesetzt werden könnte, so daß die proportionalen Kosten $66^2/_3$ % vom Verkaufspreis betrügen. Wenn sich das durchführen ließe, wären allerdings die fixen Kosten auch bei 150000.— RM Umsatz gedeckt. Die Praxis zeigt aber, daß ein solches Verfahren nicht möglich ist. Ein Heraufsetzen des Preises müßte einen Rückgang des Umsatzes im Gefolge haben, da ja der Preis nicht einseitig vom Betriebe aus festgesetzt werden kann, sondern auf dem Markte zustande kommt als Ergebnis des Kräftespiels zwischen Angebot und Nachfrage.

Andererseits muß eine Erhöhung des Umsatzes über den toten Punkt hinaus das Unternehmen rentabel machen. Wird statt 250000.— RM ein Umsatz von 350000.— RM ermittelt, so muß bei sonst gleichen Bedingungen folgende Formel gelten:

$$350000 = \frac{(50000 + X) \cdot 100}{20}$$

$$50\,000 + X = 70\,000$$

$$\underline{X = 20\,000}$$

d. h., es muß sich ein Gewinn von 20000.— RM ergeben. Würde dem Betrieb daran gelegen sein, mit möglichst günstigem Angebot auf dem Markte zu erscheinen, seinen Verkaufspreis also herabzusetzen, so müßte er auf einen Teil seines Gewinnes verzichten. Begnügt er sich mit 10000.— RM Gewinn, so ergibt sich die Möglichkeit einer Preissenkung, die sich wie folgt berechnen läßt:

[1]) J. F. Schär, Handelsbetriebslehre, Seite 169 ff. Dr. K. Hildebrandt, Die betriebswirtschaftliche Grundlage der genossenschaftlichen Unternehmung, Seite 160 ff.

$$350\,000 = \frac{(50000 + 10000) \cdot 100}{100 - p}$$

$$100 - p = \frac{600}{35}$$

$$p = 100 - \frac{120}{7} = 83\,\%$$

Er kann also eine Ware, die er im ersten Fall bei 80 % proportionalen Kosten zu RM 100.— verkaufte, jetzt mit RM 96.40 anbieten

$$\left(\text{gemäß der Proportion } \frac{80}{x} = \frac{83}{100}\right).$$

2. Der Einfluß einer Umsatzsteigerung durch Teilzahlungsverkäufe auf die Kostengestaltung.

Nun ist eine Umsatzsteigerung durch Verkauf gegen Ratenzahlung nicht gleichzusetzen einer Umsatzsteigerung, die sich aus einer Vermehrung der Barverkäufe ergibt. Der Verkauf gegen Teilzahlung erfordert bekanntlich eine Mehrarbeit, die sich aus dem Charakter des Kreditgeschäfts ergibt. Prüfung der Kreditwürdigkeit, Führung und Überwachung der Kundenkonten, Inkasso usw. stellen nicht geringe Ansprüche an den Kreditgeber. Verhältnismäßig wenig Arbeit erfordert die Abwicklung des Kreditgeschäftes, wenn es sich um hochwertige Güter handelt, wie Automobile, Möbeleinrichtungen, Maschinen usw. Denn hier handelt es sich immer nur um eine geringe Anzahl von Geschäften, deren Regulierung noch dazu durch Ratenwechsel wesentlich vereinfacht ist. Ein Automobilgeschäft, das im günstigsten Falle 3—6 Autos pro Woche verkaufen mag, wird mit leichter Mühe und ohne oder mit nur geringen Mehrkosten solche Mehrarbeit bewältigen können.

Handelt es sich aber um den Verkauf von Gegenständen von weniger hohem Werte und ist der Anteil der Ratenverkäufe am Gesamtumsatz verhältnismäßig hoch, dann muß die Abwicklung des Kreditgeschäftes eine nicht unbeträchtliche Vergrößerung des Kostenapparates und damit eine Erhöhung der fixen Kosten mit sich bringen. Ein Anwachsen der fixen Kosten aber bedeutet für den Betrieb ein weiteres Hinausschieben des toten Punktes, d. h. das Gleichgewicht zwischen Aufwand und Ertrag tritt bei einer Umsatzsteigerung durch Teilzahlungsverkäufe erst bei einem höherem Umsatz ein, als wenn die Umsatzsteigerung durch eine Erhöhung des Barumsatzes erfolgt wäre.

Wenn z. B. der tote Punkt dieses Betriebes, der 50 000.— RM fixe Kosten hat, nach oben angeführter Formel $\left(U = \frac{f \cdot 100}{100 - p}\right)$ bei einem Umsatz von 250 000.— RM liegt $\left(250\,000.- = \frac{50\,000 \cdot 100}{100 - 80}\right)$, und wenn dieser Betrieb, da der tatsächliche Umsatz nur 200 000.— RM beträgt, eine Steigerung des Umsatzes durch Ratenverkäufe erzielen will, so würde jetzt ein Mehrumsatz von 50 000.— RM nicht mehr zur Deckung der Gesamtkosten genügen, da sich ja die fixen Kosten vielleicht auf 53 000.— RM erhöht haben. Die Rentabilitätsschwelle[1]) läge jetzt erst bei einem Umsatz von:

$$U = \frac{53\,000 \cdot 100}{20} = 265\,000.- \text{ RM}.$$

Wie wird diesem Umstand in der Praxis Rechnung getragen? Es haben sich hier zwei Verfahren herausgebildet. Die einen übernehmen zwar die Abwicklung

[1]) Dieser Ausdruck scheint klarer als der Ausdruck „toter Punkt" wiederzugeben, was diese Formel für den Betrieb bedeuten soll.

des Kreditgeschäftes selbst, erhöhen also dadurch ihre fixen Kosten, suchen aber diese Mehrkosten restlos auf den Kreditkäufer dadurch abzuwälzen, daß sie von ihm einen Preis verlangen, in dem nicht nur eine Risikoprämie und die Zinsen einkalkuliert sind, sondern auch ein Entgelt für die geleistete Mehrarbeit. So ist z. B. im Nähmaschinenhandel bei einem 18-Monats-Geschäft zumindest ein Aufschlag von 25 % auf den Barzahlungspreis üblich. Eine Maschine, die RM 215.— bei Barzahlung kostet, kommt bei Teilzahlung auf RM 270.—. Bei der Diskontierung seiner Außenstände bei einem Absatzfinanzierungsinstitut hat der Verkäufer 12 % Jahreszinsen und $1^1/_2$ % Provision[1]) zu entrichten, was für diesen Fall einem Betrage von rund RM 28.— entspricht. Berücksichtigt man nun noch, daß der Verkäufer sein Risiko zu $2^1/_2$ % bei einer Versicherungsgesellschaft versichert, hierfür also einen Betrag von ca. RM 7.— aufzuwenden hat, so ergibt sich für ihn als Erlös des Ratengeschäfts, nach Abzug der für den Verkäufer entstehenden zusätzlichen Kosten ein Betrag von RM 235.—, gegenüber dem Barzahlungspreis also ein Mehr von RM 20.—. Das entspricht einem Aufschlag auf den Kassapreis von ca. 9,3%, der als Entgelt für die zu leistende Mehrarbeit anzusetzen ist.

Wie läßt sich nun dieser Aufschlag auf den Kassapreis berechnen, der nötig ist, um eine Umsatzsteigerung o h n e Verschiebung der Rentabilitätsschwelle zu erzielen?

Ein Betrieb arbeite mit 100000.— RM fixen Kosten, die proportionalen Kosten sollen 80 % des Verkaufspreises ausmachen. Da der Mindestumsatz, der in diesem Falle RM 500000.— betragen muß $\left(U = \frac{100000 \cdot 100}{100 - 80}\right)$ durch Barverkäufe nicht zu erzielen, der Betrieb also unrentabel ist, so beschließt man in Zukunft auch auf Teilzahlung zu verkaufen. Es soll nun damit gerechnet werden, daß der Gesamtumsatz je zur Hälfte aus Teilzahlungen und Barverkäufen besteht und daß die auf die Teilzahlungsverkäufe abzuwälzenden Mehrkosten RM 10000.— betragen. Auf den Barumsatz entfällt also ein Anteil an den fixen Kosten von RM 50000.—, auf den Kreditumsatz ein Anteil von RM 60000.—. Es muß demnach sein:

$$250000 = \frac{60000 \cdot 100}{100 - p}$$

$$100 - p = \frac{600}{25} = 24$$

$$\underline{p = 76.}$$

Bei dem Kreditumsatz betragen also die proportionalen Kosten 76 % des Verkaufspreises X, der erzielt werden muß, wenn die Mehrarbeit des Verkäufers entgolten werden soll. Da aber die proportionalen Kosten beim Kredit- und Barumsatz absolut gleich sind, so ergibt sich die Proportion:

$$\frac{80}{x} = \frac{76}{100}$$

$$\underline{x = \frac{8000}{76} = 105.}$$

Es ist also eine Erhöhung des Kassapreises um 5 % erforderlich, wenn nur die Mehrkosten gedeckt werden sollen. Natürlich kommen hierzu noch die Zinsen und der Risikozuschlag, so daß der endgültige Teilzahlungspreis noch höher liegt.

[1]) Diesen Satz berechnet die Finanzierungsgesellschaft einer weitverzweigten Nähmaschinen-Vertriebsgesellschaft.

Durch diese Verfahrensweise wird es möglich, eine Umsatzsteigerung herbeizuführen, ohne daß die Rentabilitätsschwelle verschoben wird. Voraussetzung ist natürlich, daß der Umsatz gegen Teilzahlung so groß ist, daß das Mehr an fixen Kosten, das die Abwicklung des Kreditgeschäfts mit sich bringt, auch tatsächlich aufgebracht wird.

Dieses Moment bedeutet für den Verkäufer ein gewisses Risiko, das um so höher einzuschätzen ist, je mehr fixe Kosten durch die eigene Abwicklung des Kreditgeschäfts entstehen. Hier ist im wesentlichen der Grund dafür zu suchen, daß die Warenhäuser und Spezialgeschäfte, als sie ebenfalls zum Teilzahlungsprinzip überzugehen beschlossen, nicht selbst die Abwicklung des Kreditgeschäfts übernahmen, sondern ein ganz neues Verfahren anwandten. Bei den Verkäufern, die nach der älteren Form verfahren, läßt sich die Mehrarbeit, die das Kreditgeschäft mit sich bringt, mit verhältnismäßig geringen Kosten durchführen im Vergleich zu den Kosten, die etwa einem Warenhaus in diesem Falle entstehen würden. Dieses würde hierzu wieder neues Personal benötigen, da eine Verwendung des Verkaufspersonals etwa zu buchhalterischen Arbeiten, wie sie doch z. B. in einem Möbel- oder Nähmaschinengeschäft erfolgt, wegen des Fehlens der hierzu notwendigen Kenntnisse und aus organisatorischen Gründen undurchführbar ist. Ferner ist zu berücksichtigen, daß die Warenhäuser ja den kaufschwachen Bevölkerungskreisen den Kauf ermöglichen wollten, also mit einer größeren Zahl Kreditkunden mit verhältnismäßig kleinen Einkäufen rechnen mußten. So waren selbst Krediteinräumungen von RM 10.— an vorgesehen. Eine eigene Abwicklung des Kreditgeschäfts hätte zu relativ höheren Mehrkosten führen müssen. Hinzu kommt noch, daß es sich ja bei den Warenhäusern um ein ganz neues, wenigstens bei uns noch nicht angewandtes Geschäftsverfahren[1]) handelt, das sich erst noch bewähren mußte. Übernahm man selbst die Abwicklung des Kreditgeschäfts, so lief man Gefahr, daß im Falle des Mißerfolges noch weitere fixe Kosten vom Barumsatz zu tragen waren, während die gewählte Verfahrensweise dieses Risiko ausschaltete.

Fortsetzung folgt.

Literatur.

Greiner, Dr. rer. pol. Martin, Die kaufmännische Kontrolle der Unternehmung. Bücherei für Industrie und Handel. Berlin W 10, Wien I 1928. Industrieverlag Spaeth & Linde. 267 Seiten.

Roloff, Hans Paul, Über Eignung und Bewährung. Beihefte zur Zeitschrift für angewandte Psychologie, herausgegeben von William Stern und Otto Lipmann. Leipzig 1928. Verlag Johann Ambrosius Barth. 148 Seiten. Preis brosch. RM 9.—.

Horbach, Dr. Josef, Diplom-Kaufmann, Die Bilanzarbeiten einer Großbank. Bank- und finanzwirtschaftliche Abhandlungen, herausgegeben von Prof. Dr. W. Prion, Berlin. 11. Heft. Berlin 1928. Verlag Julius Springer. 59 Seiten.

Dalberg, Dr. jur. Dr. phil. Rudolf, Auslandanleihen und Reparationen. Schriften der Studiengesellschaft für Währungs- und Finanzreform E. V., Berlin. III. Heft, Leipzig 1928. Verlag G. A. Glöckner. 76 Seiten.

[1]) Als Vorläufer der Kollektivkreditsysteme sind die französischen „Unions économiques" anzusehen die um 1900 entstanden und auf demselben Prinzip beruhen. Ein Unterschied besteht nur darin, daß heute der Verkäufer den Gegenwert des Schecks sofort erhält, während er früher mehrere Monate warten mußte.

Bernicken, Dr. H., Rechtsanwalt in Köln, Das Bezugsrecht des Aktionärs in rechtlicher und banktechnischer Hinsicht. Gesellschaftsrechtliche Abhandlungen. In Verbindung mit der Vereinigung für Aktienrecht. Herausgegeben von Dr. Arthur Nußbaum. Heft 7. Berlin 1928. Carl Heymanns-Verlag. 140 Seiten.

Gerhard, Dr. Valentin, Der handelsrechtliche, steuerrechtliche und betriebswirtschaftliche Ertrag der Unternehmung. Betriebs- und finanzwirtschaftliche Forschungen, herausgegeben von Prof. Dr. F. Schmidt. II. Serie. Heft 31. Berlin W 10, Wien I 1928. Industrieverlag Spaeth & Linde. 101 Seiten. Preis kart. RM 3.75.

Willareth, Adolf, Direktor der höheren Handelslehranstalt Heidelberg, Übungen für Buchführung und Bücherabschluß. Einführung in das System der doppelten Buchführung sowie in das Lesen und Beurteilen von Bilanzen. Zum Gebrauch an Handelsschulen und höheren Handelsschulen sowie zum Selbstunterricht für Kaufleute, Juristen und Volkswirte. Unter Mitwirkung von Dr. Emil Gerstner und Karl Klotz. Pforzheim 1927/28. Verlag Donatus Weber. 200 Seiten.

Lehmann, M. R., Die Wirtschaftlichkeit des Betriebes und der Unternehmung. Nürnberger Beiträge zu den Wirtschaftswissenschaften, herausgegeben von Wilhelm Vershofen und Hans Proesler. Heft 9. Nürnberg 1928. Verlag der Hochschulbuchhandlung Krische & Co. 38 Seiten. Preis RM 1.80.

Peter, Hans, Trend- und Saisonschwankungen, Nürnberger Beiträge zu den Wirtschaftswissenschaften, herausgegeben von Wilhelm Vershofen und Hans Proesler. Heft 10. Nürnberg 1928. Verlag der Hochschulbuchhandlung Krische & Co. 79 Seiten. Preis RM 5.—.

Fickert, M., Oberinspektor, Anleitung zur Einrichtung und Führung der taylorisierten Behörden Buchhaltung. 2. Auflage. Stuttgart 1928. Verlag Taylorix Organisation G. m. b. H. 56 Seiten. Preis RM 3.50.

Haußer, Direktor Konradin, Verwaltung mehrerer Betriebe in einer taylorisierten Buchhaltung. Stuttgart 1927. 1. Auflage. Verlag Taylorix Organisation G. m. b. H. 40 Seiten. Preis RM. 3.—

Robens, Dr. Josef, u. Kinsberger, E., Geschäftsgänge zur Durchschreibebuchführung. Deutsche Handelsbücherei, herausgegeben von Dr. Fritz Stiebritz, Hamburg. Band 7. Berlin-Zehlendorf 1928. Sieben-Stäbe-Verlags- und Druckereigesellschaft m. b. H. 40 Seiten.

Weiß, Dr. Robert, Die Adrema im Kauf- und Warenhausbetrieb. Organisation in der Praxis. Band 1. Berlin W 8, Leipziger Str. 115/116. Organisation-Verlagsgesellschaft m. b. H. (S. Hirzel). 56 Seiten. Preis RM 1.50.

Pastors, Rechtsanwalt G., Die Industriebelastung nach dem Dawesabkommen und ihre Bedeutung für den Grundstücks- und Realkreditverkehr. Köln 1928. Verlag J. B. Heimann. 86 Seiten.

Lüddecke, Dr. Theodor, Weltwirtschaftliche Kapitalverflechtung und Inlandskonkurrenz. Halle 1928. Max Niemeyer Verlag. 26 Seiten. Preis RM 0.80.

Pfohl, Prof. Ernst, Warenwörterbuch für alle Industrie-, Handels- und Gewerbezweige in vier Sprachen: Deutsch, Englisch, Französisch, Russisch. Leipzig 1928. F. A. Brockhaus. 421 Seiten.

Wie der Verfasser im Vorwort sagt, will er in seinem Wörterbuch „dem im Handel oder in der Industrie Tätigen jene Ausdrücke für die Handelsartikel" bieten, „die er in der täglichen Korrespondenz benötigt und die er meist vergeblich

in den allgemeinen Wörterbüchern sucht". Das Wörterbuch ist in der Weise angeordnet, daß die Warenbezeichnungen in jeder der vier Sprachen alphabetisch wiedergegeben sind; jedes Wort erscheint nur einmal; auf die entsprechenden Bezeichnungen der anderen Sprachen ist durch Nummern verwiesen. Beispielsweise: „Bücher, e 1179, f 6548, r 3530". Durch diese Handhabung ist es gelungen, das Warenwörterbuch in vier Sprachen in einem handlichen Format herauszubringen; die zweckmäßige übersichtliche Anordnung ermöglicht ein schnelles und sicheres Auffinden. Man darf erwarten, daß das Buch in der Praxis dankbar aufgenommen wird. K.

Wolfram, Brauereiaktien als Kapitalanlage. Vermögensberatung. Heft 2. Berlin 1928. Conrad Huber's Verlag. 96 Seiten. Preis RM 3.—.

Der Verfasser behandelt 37 Brauereigesellschaften, deren Aktien in Berlin und an einigen anderen größeren Börsen gehandelt werden. Er gibt von den einzelnen Brauereien einen kurzen Überblick über ihre Entwicklung, führt den Bierabsatz in Hektoliter der Jahre 1913, 1924—27 an sowie den Anlagebuchwert und das Stammaktienkapital je Hektoliter Absatz, ferner die wichtigsten Bilanzziffern, den Grundbesitz, bebaut und unbebaut, in Quadratmeter, die Gewinn- und Verlustrechnung ebenfalls für 1913, 1924—27, Ort der Notierung und Stückelung der Aktien, höchsten, niedrigsten und letzten Kurs der Jahre 1926 und 1927 sowie die Rendite. Die Besprechungen der einzelnen Brauereien sind abgeschlossen durch den „Ausblick" auf die Aussichten des Unternehmens.

Haußer, Direktor Konradin, Taylorisierte Buchhaltung in Sägewerks-Betrieben. 2., umgearbeitete Auflage. Stuttgart 1927. Verlag Taylorix Organisation G. m. b. H. 31 Seiten. Preis RM 2.50.

Fink, Carl, Organisator M. d. O., Taylorisierte Buchhaltung im Zeitungsverlag. 2. Auflage. Stuttgart 1927. Verlag Taylorix Organisation G. m. b. H. 16 Seiten. Preis RM 1.50.

Rausch, Oskar, Werbe- und Sammel-Mappe für die Sachschaden-Versicherung (Das Folge-Werbe-System). München 1928. Vitalis-Verlag. Preis RM 5.—.

Lambertz, Heinz, Kurzfristige Bilanzen, Lager- und Inventurkontrolle. Anleitung und Anregungen zu Zwischenbilanzen mit Erfolgsermittlung ohne Inventur und Bestandausrechnung. 2. Auflage. Leipzig. ABC-Verlag Georg Flock. 16 Seiten. Preis RM 0.90.

Koch, Regierungsrat Dr. rer. pol. Matthias, Der Buchprüfungsbericht bei der Buch- und Betriebsprüfung der Reichsfinanzverwaltung. Leipzig. ABC-Verlag, Georg Flock. 78 Seiten. Preis RM 3.—.

Schaale, Dr. Emil, Die Werbepraxis in der Land-, Fluß- und See-Transportversicherung. München. Vitalis-Verlag. 75 Seiten. Preis RM 1.80.

Stieda, Wilhelm, Friedrich List. Berichte über die Verhandlungen der Sächsischen Akademie der Wissenschaften zu Leipzig. Philologisch-historische Klasse. 80. Band 1928. 1. Heft. Leipzig 1928. S. Hirzel-Verlag. 44 Seiten. Preis RM 1.65.

Haußer, Direktor Konradin, Taylorisierte Buchhaltung in Brauerei- und Mälzerei-Betrieben. 2., umgearbeitete und erweiterte Auflage. Stuttgart 1927. Herausgeber: Taylorix Organisation G. m. b. H. 56 Seiten. Preis RM 2.50.

Entwicklung und gegenwärtige Bedeutung der Berliner Damenkonfektion.[1]

Von Dr. Erwin Wittkowski, Berlin.

I. Die Betriebssysteme im Bekleidungsgewerbe.

Der Konfektionsbetrieb ist nicht die ursprüngliche und auch heute nicht die einzige Form, in der Bekleidungsgegenstände produziert werden.

Die nationalökonomische Wissenschaft pflegt fünf Grundtypen gewerblicher Betriebsorganisation zu unterscheiden, die nach Carl Büchers[2] Vorgang als Hauswerk, Lohnwerk, Handwerk, Verlag und Fabrik bezeichnet werden. Wir finden sie sämtlich in der Geschichte der Bekleidungsproduktion wieder. Noch heute existieren sie nebeneinander, allerdings in recht verschiedenem Umfange.

Das Hauswerk, auch Hausfleiß genannt, ist für die Herstellung von Kleidungsgegenständen wie für alle anderen Gewerbezweige auch, die älteste Form. Bücher[3] charakterisiert es als „gewerbliche Produktion im Hause für das Haus aus selbsterzeugten Rohstoffen". Gerade für das Gebiet der Bekleidungsindustrie war die Form des Hauswerks verhältnismäßig langlebig, noch im vorigen Jahrhundert war sie auf dem flachen Lande auch in Deutschland weit verbreitet[4]. Gegenwärtig allerdings ist sie hier und in Ländern ähnlichen Wirtschaftsniveaus nur noch sehr vereinzelt anzutreffen, während sie in minder entwickelten Gebieten weiterhin gepflegt wird[5].

Konnte so der Hausfleiß die primitiven Bedürfnisse einer ländlichen Bevölkerung lange Zeit vollauf befriedigen, so genügte er doch nicht mehr, als, vornehmlich in den aufblühenden Städten, der wirtschaftliche Fortschritt nach Arbeitsteilung und nach der Qualitätsleistung des Fachmanns verlangte. An die Stelle hauswerklicher Eigenproduktion trat nun die berufsmäßige Kundenproduktion des fachlich spezialisierten „Meisters", sei es als „Lohnwerk" oder als „Handwerk". Lohnwerk nennen wir das System der Produktion, bei dem der Produzent dem Auftraggeber seine Arbeitskraft gegen Entgelt zur Verfügung stellt, um aus dessen Rohstoffen in eigener Werkstatt oder in den Räumen des Auftraggebers (sogenannte „Stör"-Arbeit) das gewünschte Produkt herzustellen. Zum Unterschiede vom Lohnwerker ist der Handwerker (nach Büchers Vorschlag auch

---

[1]) Erster Aufsatz einer sich über die nächsten Hefte erstreckenden Aufsatzreihe, in der des weiteren die Bedeutung von Mode, Saison und Konjunktur, die Betriebsorganisation und die Kostengestaltung der Berliner Damenkonfektion behandelt wird.

[2]) Carl Bücher, „Die gewerblichen Betriebssysteme in ihrer geschichtlichen Entwicklung", veröffentlicht in seiner Aufsatzsammlung „Die Entstehung der Volkswirtschaft", Bd. 1 16. Auflage, Tübingen 1922, S. 163 ff.

[3]) Bücher a. a. O. S. 168.

[4]) In Hessen hörte der Verfasser z. B. Erzählungen alter Bauern aus der „guten, alten Zeit", in der man noch aus selbstproduzierten Geweben selbstgefertigte Kleidung trug, die so viel haltbarer und praktischer gewesen sei als die Sachen, die man heute beim Kaufmann bekommt.

[5]) Bernhard Mauer, „Die deutsche Herrenkonfektion", Jena 1922, S. 4, nennt z. B. Hochschottland, wo sich die hauswerkliche Kleidungsproduktion bis heute erhalten hat . . . Der Verfasser konnte sie bei arabischen Beduinen und Fellachen in Palästina beobachten, wo sie noch heute in selbstverständlichem und ziemlich ausschließlichem Gebrauch ist.

„Preiswerker" zu nennen) im Besitze sämtlicher Produktionsmittel; im Preise seiner Arbeit ist nicht nur der Arbeitslohn, sondern auch der Ertrag der aufgewandten Kapitalkosten enthalten[1]).

In der Bekleidungsindustrie ist es nie zu einer scharfen Scheidung beider Betriebsformen gekommen. Wohl führte das zünftige Handwerk in der Zeit seiner Blüte einen heftigen Kampf gegen das Lohnwerk, vornehmlich gegen die „Stör", der bisweilen selbst zu Ausschreitungen und Gewaltsamkeiten führte[2]) und das Eingreifen der städtischen oder staatlichen Behörden notwendig machte[3]). Mehr als eine zeitweilige Zurückdrängung des Lohnwerks konnten die Handwerker aber im Bekleidungsgewerbe nicht erreichen, und auch dieser Erfolg blieb auf die Städte beschränkt. In der Gegenwart bestehen beide Formen nebeneinander und vielfach miteinander: der Schneidermeister verarbeitet, wie jeder beobachten kann, sehr häufig die Rohstoffe, die ihm der Kunde stellt, und betreibt damit reines Lohnwerk, und auch die Stör hat sich, als „Hausschneiderei" bezeichnet, besonders für die Damenbekleidung erhalten.[4])

Als jene große Entwicklung der Wirtschaft begann, die man nach einer ihrer stärksten Kräfte mit dem Namen „Kapitalismus" bezeichnet, da schlug auch für die gewerbliche Betriebsverfassung die Stunde der Neuordnung. Mit dem Wachstum der Bevölkerung, mit der Ausweitung des Marktes zur Großstadt-, Volks- und Weltwirtschaft konnte die Kundenproduktion des Lohn- und Handwerksmeisters nicht Schritt halten. Aus neuer Arbeitsteilung und neuer Arbeitsvereinigung entstand der Großbetrieb.

Der gewerbliche Großbetrieb kennt zwei Formen: das Verlagssystem und das Fabriksystem. Unter Fabrik verstehen wir den zentralisierten Großbetrieb, in dem der gesamte Produktionsprozeß organisiert, Herstellung und Absatz zusammengefaßt wird.[5]) Im Gegensatz dazu organisiert der Verlag[6]) im eigenen Betriebe nur den Absatz, während er die eigentliche Produktion anderen selbständigen Betrieben auf Grund eines „Werkverdingungsvertrages" überläßt.[7]) In dieser Arbeitsgemeinschaft zwischen Verleger und Verlagsproduzenten ersteht eine neue Form des alten Lohnwerks: Der Produzent, der aus Rohstoffen, die fast immer der Verleger stellt, und mit meist sehr geringer Beteiligung eigenen Kapitals, das vom Verleger gewünschte Produkt herstellt, erhält keinen „Preis" für seine Ware, sondern nur einen „Lohn" für seine Arbeit. Durch seine wirtschaftliche Selb-

---

[1]) Vgl. Bücher a. a. O. S. 183.

[2]) Bücher a. a. O. S. 182 berichtet von der sogenannten „Bönhasenjagd" (Bönhase ist ein Synonymon für Störer, damals zugleich ein Schimpfwort); die Zunftmeister spürten die Störer in den Häusern der Kunden auf. — Vgl. auch S. 292 dieses Aufsatzes.

[3]) Bücher (S. 182) gibt Beispiele aus Österreich (Mitte des 14. Jahrhunderts), Kursachsen 1482, Basel 1526, die für uns dadurch besonders bemerkenswert sind, daß zu den namentlich aufgeführten „bestrittenen" Gebieten regelmäßig auch die Schneiderei gehört.

[4]) Vgl. auch Mauer a. a. O. S. 4 und 5.

[5]) Vgl. Bücher a. a. O. S. 187 ff.

[6]) Das Wort „Verlag" kommt, wie Bücher a. a. O. S. 185 mitteilt, von Vorlage = Vorschuß.

[7]) Vgl. dazu Robert Liefmann, „Über Wesen und Formen des Verlages (der Hausindustrie)", Freiburg 1899, veröffentlicht in „Volkswirtschaftliche Abhandlungen der badischen Hochschulen", 3. Band, 1. Heft. Daselbst auch eine ausführliche Auseinandersetzung mit abweichenden Auffassungen des Verlagswesens.

E. Schmidt, „Fabrikbetrieb und Heimarbeit in der deutschen Konfektionsindustrie" (Tübinger staatswissenschaftliche Abhandlungen Nr. 23, 1912, S. 1), sieht im Verlag ein Beispiel für den „dezentralisierten Betrieb"; schon im nächsten Satz widerspricht er aber dieser Auffassung, indem er von „einer Unzahl von Klein- und Alleinbetrieben" spricht. Verleger und Verlagsproduzent sind gar nicht in einem Betriebe verbunden, also auch nicht in einem „dezentralisierten Betrieb".

ständigkeit, die ihm gestattet, Arbeitsort, -zeit und -bedingungen selbst zu bestimmen, ja, wenn er will, die Ausführung der Arbeit ganz oder teilweise an angestellte Arbeiter weiterzugeben (Typus des „Zwischenverlegers" oder „Zwischenmeisters"), unterscheidet sich der Verlagsproduzent vom industriellen Fabrikarbeiter; durch den „Werkverdingungsvertrag" andrerseits, der über eine Arbeitsleistung, nicht über ein Gesamtprodukt geschlossen wird, vom normalen industriellen oder handwerklichen Unternehmer.[1])

Im Wettkampf beider Betriebsformen hat das Fabriksystem ständig an Boden gewonnen. In den meisten Industriezweigen hat es sich heute völlig durchgesetzt. In dem Maße aber, wie der Fabrikbetrieb sich durch die Möglichkeit rationellster Produktionsgestaltung in Arbeitsanordnung, Arbeitszerlegung und Maschinenverwendung und durch die Herabdrückung des Anteils der fixen Kosten an den Gesamtkosten des einzelnen Stücks[2]) als geeignet erwies, das moderne Bedürfnis nach großen Mengen gleichgearteter Waren auf die wirtschaftlich vorteilhafteste Weise zu befriedigen, in demselben Maße erwies er sich als unvorteilhaft und der Konkurrenz des Verlagsbetriebes unterlegen, wo die Nachfrage ständigen Wechsel und reiche Mannigfaltigkeit der Produktion verlangte. Das aber trifft für die Kleidung und vor allem für die Damenbekleidung zu, und so hat sich gerade hier das Verlagssystem lebendig und blühend erhalten können. Nur in einigen Teilgebieten konnte der Fabrikbetrieb in Anwendung kommen: zum Teil bei der Herrenbekleidung und Berufsbekleidung, auch bei billigster Stapelware und andererseits bei wertvoller Modellproduktion, bei der die Qualität der Herstellung wichtiger ist als die Höhe der Kosten.

Handwerk, Verlag und Fabrik sind die drei Systeme, die heute in der Herstellung von Kleidungsgegenständen miteinander konkurrieren. Für das Handwerk ist die Zeit seiner größten Verbreitung vorüber; es hat im letzten Jahrhundert ständig an Boden verloren und sieht sich immer mehr auf den Teil der Nachfrage beschränkt, der aus irgendwelchen Gründen auf ganz individuelle, den persönlichen Geschmack und die Figur besonders berücksichtigende Arbeit Wert legt. Fabrikarbeit wird heute erst für einen kleinen Teil der Produktion angewandt; vielleicht gehört ihr die Zukunft. In der Gegenwart herrscht der Verlagsbetrieb; mit ihm ist die Konfektion entstanden und groß geworden, er erwies sich für die Damenkonfektion bis heute als das geeignetste Instrument, ihren Aufgaben gerecht zu werden; so stellt er gegenwärtig eines der wichtigsten Merkmale ihres Wesens dar. Die verlagsmäßig produzierende Damenbekleidungsindustrie ist also gemeint, wenn von „Damenkonfektion" die Rede ist.[3])

II. Die Entstehung der Berliner Konfektion.

1. Die Ausbildung des Verlagsbetriebes.

Als im Anfang des 19. Jahrhunderts die Einführung der Gewerbefreiheit die Mauern niederriß, hinter denen das zünftige Handwerk seine in Jahrhunderten erbaute wirtschaftliche Machtstellung zu konservieren strebte, vollzog sich auf vielen Gebieten nur die gesetzliche Anerkennung dessen, was die wirtschaftliche Entwicklung allen behördlichen und privilegierten Widerständen zum Trotz bereits

[1]) Ausführlich spricht darüber Liefmann a. a. O., vornehmlich S. 30 ff.

[2]) Vgl. Bücher, „Gesetz der Massenproduktion" in der oben zitierten Sammlung.

[3]) Die zahlenmäßige Bedeutung der verschiedenen Betriebssysteme in der Bekleidungsindustrie läßt sich nicht feststellen, da die amtliche Statistik sie sämtlich unter der Rubrik „Schneiderei und Konfektion" zusammenfaßt.

erstritten oder wenigstens in Angriff genommen hatte. So lag es auch im Bekleidungsgewerbe. Schon im 15., besonders aber im ganzen 17. und 18. Jahrhundert währte der Kampf der Wirtschaftssysteme, ein Kampf, in dem das Bestehende durch die Schneidergilde vertreten wurde, während der Kleiderhandel für die Sache des Fortschritts focht.[1])

Um was ging der Streit? — Das zünftige Handwerk strebte danach, sämtliche Produzenten eines Marktgebietes in seinen Verbänden, den Innungen und Gilden, zu organisieren und durch Regulierung der Zahl der Meister und der Gesellenstellen die Gesamthöhe der Produktion und ihre Verteilung auf die einzelnen Betriebe so zu gestalten, daß jedem Mitglied sein Auskommen, seine „Nahrung", gesichert war. Im späten Mittelalter hatte es überall die gesetzliche Anerkennung seiner Bestrebungen durchgesetzt.[2]) Nur alte Kleider durften frei gehandelt werden; ihren Absatz konnte man ja nicht verhindern, und er blieb ohnehin auf die Nachfrage der zahlungsschwächsten Schichten beschränkt.

Das Handwerk hatte damals seine Machtstellung nach zwei Fronten hin zu verteidigen: gegen den Altkleiderhandel, dessen Konkurrenz aber, solange er sich in den legalen Bahnen hielt, nicht sehr gefährlich war, und gegen die Bedrohung aus den eigenen Reihen, die von der sogenannten „Pfuscharbeit" kam. Wenn die Zünfte die Zahl der Meisterstellen beschränkten, und besonders wenn sie, wie es in späterer Zeit oft geschah, bei ihrer Besetzung willkürlich verfuhren, so war es nicht zu verwundern, wenn manche Gesellen zur Verbesserung ihrer wirtschaftlichen Lage zu dem Ausweg griffen, selbständig Aufträge zu suchen und so in illegaler Weise das Zunftmonopol zu durchbrechen. Sie taten das meist durch heimliche „Stör"-Arbeit und die Zünfte bekämpften sie durch die „Bönhasenjagd".[3])

Wirklich gefährliche Konkurrenz aber erhielten die Zünfte erst, als sich Altkleiderhandel und Pfuscharbeit verbanden. Die Pfuscher arbeiteten nun nicht mehr für den einzelnen Kunden, sondern für den Händler, der ihre Produkte als alt — und wie leicht ist ein neues Kleidungsstück in ein altes zu verwandeln — verkaufte. Aus solchem Zusammenwirken illegaler Produktion und illegalen Handels entstand der Verlagsbetrieb im Bekleidungsgewerbe.[4])

Seitdem nehmen die Klagen und Beschwerden der Zünfte kein Ende. Aber so viel behördliche Zugeständnisse und Maßnahmen sie auch durchsetzten, ein durchgreifender Erfolg blieb ihnen versagt. Das lag nicht nur an der Findigkeit des Handels, den Einschränkungen und Kontrollmaßnahmen immer wieder zu entgehen, sondern auch an tieferen Gründen: Der ganze Wirtschaftsgeist begann sich von innen heraus zu ändern, die merkantilistischen Wirtschaftstendenzen des Staaates gerieten nicht selten selbst in Widerspruch mit den Zunftinteressen.[5])

---

[1]) Vgl. zum Folgenden vor allem W. Zincke, „600 Jahre Geschichte der Berliner Schneidergilde und ihrer Zeit, 1288—1888", Festschrift im Auftrage der Berliner Schneiderinnung, Berlin 1888. — Eine ausführliche Darstellung findet sich auch bei Schmidt a. a. O. S. 3—30.

[2]) Der Berliner Schneidergilde wurde am 10. April 1288 vom Magistrat der Gildebrief ausgestellt; als in der Mitte des 15. Jahrhunderts die städtische Selbständigkeit durch die Kurfürsten gebrochen wurde, übernahmen diese die „Konfirmierung" der Zunftrechte. — Vgl. Zincke a. a. O. S. 1 ff. und S. 17 ff.

[3]) Vgl. auch S. 290.

[4]) Vgl. auch Mauer a. a. O. S. 13.

[5]) Es ist hier nicht der Ort, die Zusammenhänge der merkantilistischen Wirtschaftspolitik des Staates und der Unterhöhlung und Ablösung des Zunftwesens durch „liberaler" organisierte Gewerbeformen darzulegen. Nur kurz sei verwiesen auf die Untersuchungen von Selma Stern („Der preußische Staat und die Juden", Veröffentlichungen der Akademie für

Die Aufnahme der Réfugiés und der Juden unter dem Großen Kurfürsten, die auch noch später andauernde Herbeiziehung französischer Schneiderinnen, vor allem die Vergünstigungen für entlassene Soldaten führten die Regierung dazu, selbst die Zunftprivilegien zu durchbrechen. Zugleich wuchs das Interesse und das Verständnis für den Handelsstand.

Gegen Ende des 17. Jahrhunderts ist die Entwicklung so weit gediehen, daß auch die rechtliche Anerkennung des Verlagswesens erfolgen kann. Im „Privilegium der Schneider auf der Friedrichstadt" vom 22. Mai 1696[1]) und gleichlautend einige Jahre vorher in der Zunftordnung der Berliner Schneider ist den Händlern gestattet, neue Kleidungsstücke zu vertreiben, vorausgesetzt, daß sie von zünftigen Meistern hergestellt sind. Es ist nunmehr erlaubt, Meister zu verlegen. Nur die Zusammenarbeit mit den Pfuschern bleibt verboten. Daß sie darum nicht aufhörte, beweisen die fortdauernden Beschwerden der Zunft. Sie kämpfte im wesentlichen um das Recht, den Handel zu kontrollieren, mit wechselndem Resultate und

---

die Wissenschaft des Judentums, Historische Sektion, III. Band, Berlin 1925), die für unser Thema insofern besondere Bedeutung haben, als die Juden gerade zum Kleiderhandel — genau wie gegenwärtig zur Konfektion — ein beträchtliches Kontingent stellten. Das Ergebnis dieser Untersuchungen ist: Der Große Kurfürst, der die Juden in die bei seinem Regierungsantritt völlig judenreine Mark Brandenburg (S. 4) berief — „bevorab zu Beforderung Handels und Wandels", wie es in den Akten heißt — und sie während seiner ganzen Regierung gegen die Angriffe der Zünfte, Stände und Magistrate verteidigte, suchte und fand in ihnen, ebenso wie in den anderen herbeigerufenen Ausländern, Bundesgenossen im Kampf gegen die mittelalterliche Stadt- und Korporationswirtschaft. Stern faßt ihre Gedanken in folgenden Sätzen zusammen:

„Wenn der Große Kurfürst in allen Edikten den Juden das Recht zu kaufen und zu verkaufen gewährte, wenn er sie offene Kramläden und Buden halten ließ, ihnen die Erlaubnis zum Schlachten und zum Besuch der Jahrmärkte und Messen gab, so tat er damit den festumschriebenen Rechten der Zünfte gewaltigen Abbruch. Er hat es sicherlich ganz bewußt getan. Denn es war sein heißes Bestreben, die Mißbräuche der Zünfte zu reformieren den Preisverabredungen, dem Numerus clausus, den teuren Meisterstücken, wie dem hohen Meistergelde entgegenzuwirken. So hatte er ja auch schon, zum größten Unwillen der Gilden, überall Freimeister angesetzt und ihnen die Konzession erteilt, außerhalb der Zünfte ihr Gewerbe zu treiben, in der Überzeugung, daß ‚die Konkurrenz das gewerbliche Leben auf gesündere Basis bringe'. (S. 48.) . . . Hauptsächlich aber — und dies scheint mir am wesentlichsten zu sein — kam es dem Kurfürsten darauf an, durch sie die oft verkündete und gepriesene ‚Libertas commerciorum' zu befördern; war es doch sein Ziel, ‚den Handel nicht durch Niederlagszwang, Straßenverbote und Flußsperren in gewünschte Bahnen zu pressen, sondern ihn durch Begünstigungen und Darbieten von Vorteilen anzulocken'." (S. 49.)

[1]) Abgedruckt bei Zincke a. a. O. S. 82—92. —

Schmidt (S. 5) und Mauer (S. 13) scheinen der Auffassung zu sein, daß in diesen Dokumenten von 1696 bzw. 1693 zum ersten Male der Handel mit neuen Kleidern gesetzlich erlaubt wird. Das ist nicht der Fall. In sogar noch weitgehenderer Weise als in der Zunftordnung von 1696 finden wir diese Anerkennung schon in dem Judenedikt des Großen Kurfürsten vom 21. Mai 1671. („Edikt wegen aufgenommenen 50 Familien Schutz-Juden, jedoch daß sie keine Synagogen halten", veröffentlicht in: Mylius, „Corpus constitutionum Marchicarum" Bd. 5 Abt. 5 Kap. 3; abgedruckt in der Aktenpublikation von Selma Stern a. a. O. Bd. I, 2, S. 13 Nr. 12). Es heißt dort unter Punkt 2:

„2. Soll diesen jüdischen Familien vergönnt sein, ihren Handel und Wandel im ganzen Lande dieser Unser Kur- und Mark Brandenburg Herzogtum Krossen und inkorporirten Orten, Unsern Edikten gemäß zu treiben, wobei wir ihnen auch ausdrücklich nachgeben, offene Krame und Buden zu haben, Tücher und dergleichen Waren in Stücken zu verkaufen, oder auch Ellenweise auszumessen, groß und klein Gewichte zu halten, ... mit neuen und alten Kleidern zu handeln, ... und endlich überall an denen Orten, wo sie wohnen, auch anderswo ihre Nahrung, sonderlich auch mit Wolle und Specereien, gleich anderen Einwohnern dieser Landen zu suchen und auf Jahr- und Wochenmärkten ihre Waren feil zu haben." —

In Frankfurt a. M. wurde den Juden schon im Jahre 1616 der Handel mit neuen Kleidern, wenn sie nur von zünftigen Meistern hergestellt waren, gestattet; vgl. Voelker, „Konfektionsgewerbe" im Handwörterbuch der Staatswissenschaften, 4. Aufl. 5. Bd., S. 822.

letzthin doch ohne durchschlagenden Erfolg.[1]) Das Recht des Verkaufs fertiger neuer Kleider durch Händler blieb jedenfalls im Prinzip unangetastet, es wird in dem Generalprivilegium von 1735[2]) noch einmal bestätigt und durch die — zunächst sicherlich handwerksfreundlich gemeinte — Bestimmung ergänzt, daß nunmehr auch den zünftigen Meistern die „von der Nahrung gekommen" sind, gestattet wird, fertige Kleidung auf Vorrat anzufertigen und selbst zu verkaufen. In dieser Bestimmung sollte wohl dem Handwerk die Möglichkeit gegeben werden, den Handel beim Verkauf fertiger Kleidung auszuschalten; eine Wirkung dieser Art läßt sich aber nirgends feststellen. Das Prinzip der Kundenproduktion war damit auch fallen gelassen, ein weiterer Schritt zur Ausbildung des Verlagswesens war geschehen.

Wenn uns auch keine direkten Zahlangaben vorliegen, so kann man doch annehmen, daß gegen Ende des 18. Jahrhunderts der Vertrieb fertiger Kleidung durch den Handel einen recht beträchtlichen Umfang erreicht hatte. Schmidt[3]) hat berechnet, daß im 18. Jahrhundert die Zahl der Schneidermeister im Ver-

[1]) Dieser Streit nimmt besonders in der zweiten Hälfte des 18. Jahrhunderts heftige Formen an. Die Eingaben beider Parteien häufen sich, wobei der Handel vornehmlich durch „die mit Kleidern handelnde Jüdenschafft" vertreten wird. Wenn auch die Gilde es meistens ist, die mit der Beschwerde an die Obrigkeit beginnt, und der Handel nur, um sich zu wehren, sich äußert, so spürt man doch deutlich, aus dem Ton und dem Ergebnis der Eingaben, daß die Zünfte jetzt einen Verteidigungskampf führen, einen Kampf, bei dem ihnen eins ihrer Privilegien nach dem andern verlorengeht. Der Staat ergreift dabei immer häufiger die Partei des Handels, sogar gegenüber Verfügungen des Magistrats zugunsten des Handwerks, die verschiedentlich kassiert werden (vgl. u. a. die königliche Verfügung vom 20. Dezember 1769, bei Zincke a. a. O. S. 153).

Aus der Menge der von beiden Seiten eingereichten Schriftstücke scheint mir eines der besonderen Erwähnung an dieser Stelle würdig, weil in ihm meines Wissens zum ersten Male eine Art Unkostenrechnung des verlagsmäßigen Bekleidungsgewerbes veröffentlicht worden ist. Auf den Vorwurf des Handwerks, daß der Handel sehr hohe Gewinne an seinen Verkäufen mache, antwortet „die mit Kleidern handelnde Judenschafft" in ihrem „Promemoria" vom 30. November 1782 (Zincke a. a. O. S. 161—164), nachdem sie zunächst darauf hingewiesen hat, daß im allgemeinen ein Aufschlag von mehr als 2, 3 bis 4 Silbergroschen unmöglich sei, unter Punkt 2 wörtlich folgendes:

„. . . Gesetzt aber auch den Fall, daß wir an einem gantz kompletten feinen Kleide mahl gegen ein, zwei bis drei Thaler verdienten; So ist dagegen in billige Erwägung zu ziehen, daß viele von uns an 30 bis 40 Stück dergleichen Kleider in unserem Waarenlager vorräthig haben, die schon seit 5, 10 auch wohl 15 Jahren unverkauft geblieben sind, wodurch wir die Interessen des darin gesteckten Capitals verliehren, und wenn solche Kleider durch Staub und Motten Fraß deterioriret und fast gantz verdorben werden, welches wir in offenen Läden bey aller Vorsicht nicht allemahl hindern können, so müssen wir am Ende froh sein, wenn wir die Hälfte des Einkaufs Preises wieder erhalten, die oftmalige Veränderung der Moden sowohl in Absicht des Schnitts als der Farben, trägt gleichfalls nicht wenig bey, den vom Schneidergewerk aus so sehr beneideten Handlungsgewinn zu schmälern. Oft bleiben uns Reste Tücher übrig, die wir zu nichts emplogiren, oder gleichfalls um die Hälfte des Werths verkaufen müssen, und wenn wir vollends den Ausfall berechnen müssen, der uns beim Verborgen oftmals gantz unerwartet und unvermeidlich trifft; so ist es begreiflich, daß wenn Gewinn und Verlust gegeneinander genau berechnet wird, der eingebildete Vortheil sich im Durchschnitt von unserm angelegten Capital kaum auf drei bis vier pro Zent belaufen kann."

Absatzrisiko, Zinsen, Abschreibungen wegen Verderb und wegen Modewechsel, Verschnitt und Delkredere, — diese auch heute noch wesentlichsten Unkostengruppen des Konfektionsbetriebes finden sich, wie man sieht, schon in der Denkschrift von 1782 recht deutlich hervorgehoben.

[2]) „Generalprivilegium und Güldebrief des Schneidergewerks in der Chur- und Mark Brandenburg dies- und jenseits der Oder und Elbe, in Sonderheit des Schneidergewerks in Berlin, de dato Berlin, den 27. September 1735", vor allem Artikel 8. (Abgedruckt bei Zincke a. a. O. S. 118—146.)

[3]) Schmidt a. a. O. S. 15 und 19.

hältnis zum Wachstum der Berliner Bevölkerung ständig zurückgegangen ist: 1688 kam auf 100, 1790/96 auf 125, 1803/04 auf 165 und 1816 auf 279 Berliner ein Schneidermeister.[1]) In die entstandene Lücke der Bedarfsbefriedigung hatte sich der Kleiderhandel geschoben.[2])

Durch die Einführung der Gewerbefreiheit in den Jahren 1807 bis 1811 erklärte sich die bis dahin immer noch schwankende Wirtschaftspolitik des Staates offen für die moderne Entwicklung. Von nun an hatten die Zünfte, ihrer öffentlichen Funktion entkleidet, nur noch so viel Bedeutung im Wirtschaftsleben, als sie aus eigener lebendiger Kraft behaupten konnten. In den vierziger Jahren erreichten sie zwar eine teilweise Wiederherstellung ihrer Rechte, und der Radikalismus ihrer Forderungen im Revolutionsjahr 1848 — sie verlangten unter anderem die sofortige Aufhebung sämtlicher Kleiderhandlungen — überstieg selbst die Ansprüche ihrer Blütezeit; aber mehr als vielleicht etwas verzögern konnten sie den Fortschritt nicht. 1868/69 erfolgte endgültig die Einführung voller Gewerbefreiheit. Damit waren auch alle gesetzlichen Schranken gefallen, dem neu aufblühenden Gewerbezweig war die Bahn geebnet.

2. Die Entwicklung zum selbständigen Gewerbe.

Die rechtlichen Voraussetzungen waren geschaffen, eine günstige Betriebsform gefunden, jetzt fehlte nur noch das geeignete Objekt, der Gegenstand besonders nachhaltigen Bedarfs, an dem die Produktion sich ausdehnen und zum wirklichen Großbetrieb entwickeln konnte. Da kam in den 30er Jahren die Mode der türkischen Schals und der Umhänge, Mantillen und Pelerinen nach Berlin.[3]) Berliner Detailhändler, meist Tuchhändler, versuchten, die bisher vorwiegend aus Wien importierten Artikel selbst herzustellen. Die Idee fand Anklang. In den 40er Jahren entstanden in Berlin 12 Geschäfte (unter ihnen 1840 die heute noch bestehenden V. Mannheimer und D. Lewin), die hauptsächlich Pelerinenmäntel und Mantillen im Verlagsbetriebe herstellten und im Einzelhandel absetzten. Wir finden im Anfang Fabrikation und Einzelabsatz in einem Unternehmen vereinigt; erst im weiteren Verlauf der Entwicklung kommt es zu der heute üblichen Scheidung von Engros- und Detailkonfektion.[4])

In den folgenden Jahrzehnten breitet sich die Konfektion weiter aus, indem

---

[1]) Dabei blieb die zulässige Gesellenzahl bis 1783 auf vier beschränkt und wird sich auch nachher faktisch nur selten darüber ausgedehnt haben.

[2]) Der Schluß, daß die Abnahme der Handwerkerzahl nur durch das Anwachsen des Handels verursacht sei, wäre natürlich verfehlt.

[3]) Als Unterlage für das Folgende dient mir außer den diesbezüglichen Abschnitten in den allgemeinen Arbeiten über die Konfektion noch besonders:

„Berlin und seine Arbeit", amtlicher Bericht der Berliner Gewerbeausstellung 1896, erschienen Berlin 1898; darin vor allem: L. Aronheim über die „Mäntelkonfektion" S. 225 ff., über „Damen- und Kindergarderobe" S. 228, über „Jupons-, Schürzen- und Blusenkonfektion" S. 229.

Der offizielle Spezialkatalog Bd. 1 der Berliner Gewerbeausstellung 1896.

Der von 1850 bis 1902 jährlich erschienene „Bericht über den Handel und die Industrie von Berlin, erstattet von den Ältesten der Kaufmannsschaft von Berlin"; die Konfektion wird in ihnen 1855 zum erstenmal erwähnt. —

Die mitgeteilten Zahlangaben sind insofern nur mit Vorsicht zu verwerten, als sie, da die amtliche Statistik prägnante Angaben über die Konfektion nicht enthält, auf mehr oder weniger privaten Berechnungen oder Schätzungen beruhen, deren Unterlagen meist unklar bleiben.

[4]) Engroskonfektion nennt man die Herstellung von Konfektion verbunden mit Absatz an Wiederverkäufer; Detailkonfektion den reinen Einzelhandel ohne (oder mit ganz geringer) Selbstfabrikation.

sie ihren Absatz durch Besuch der Messen auch auf die preußischen Provinzen ausdehnt. Der Besuch der Messen war auch eine der Ursachen, die, indem sie den Absatz der Konfektionäre an Weiterverkäufer statt wie bisher nur an Verbraucher beförderte, zu der Ausbildung des reinen Engroskonfektionsgeschäftes beitrug.[1]) 1860 wird als Zahl der Firmen 20, gegen Ende dieses Jahrzehntes 40 angegeben, der Umsatz 1865 auf 5 Millionen Taler geschätzt.[2])

In den 60er Jahren entsteht neben der Mäntelkonfektion ein neuer Zweig: die Konfektion von Unterröcken, meist „Jupons" genannt. Das älteste noch bestehende Geschäft dieser Branche, die Firma Orgler & Fidélmann, ist 1865 gegründet. Zu dieser Zeit findet auch die Kinderkonfektion in den Ältestenberichten erstmalig Erwähnung.[3])

Gegen Ende des Jahrhunderts sind es vornehmlich Mäntel, Kostüme, Jupons, Schürzen und sogenannte Trikottaillen, die konfektionsmäßig hergestellt werden. Die Trikottaille wurde durch die Bluse abgelöst, die — wenn die Berichte[4]) zutreffen — ein originales Erzeugnis Berliner Mode ist. Auf dem Umweg über das Blusenkostüm entstand schließlich, durch Zusammenfügung von Bluse und Rock, die Konfektion ganzer Kleider; sie gewann erst in den ersten zehn Jahren unseres Jahrhunderts größeren Umfang.

Im ganzen zeigt sich bei dieser Ausdehnung der Konfektionsarbeit auf immer neue Gebiete der Bekleidungsindustrie ein Fortschritt zur größeren technischen Leistung. Der Schal, die Mantille, stellen die technisch einfachste Art der Oberkleidung, das heißt, die von den individuellen Körperformen unabhängigste, dar. In der weiteren Entwicklung aber bringt man es zu immer größerem Können und gelangt schließlich über die Zwischenstation der Bluse,[5]) die durch ihre weiche, schmiegsame Form die Maßarbeit immer noch verhältnismäßig leicht entbehren läßt, zur Herstellung ganzer Kleider, die das Höchstmaß von Anpassung an die Figur und damit von technischer Leistung darstellen. Gleichzeitig stieg die Qualität der Produktion, die mit den billigsten Artikeln begonnen hatte, allmählich aber auch verwöhnteren Ansprüchen zu genügen lernte, und die Vielseitigkeit und Mannigfaltigkeit der Auswahl.

3. Eroberung und Veränderung der Märkte.

Der Aufschwung der Produktion in quantitativer und qualitativer Beziehung ging Hand in Hand mit einer ständigen Erweiterung der Absatzgebiete. Bei der Konfektion war es nicht der Inlandsmarkt, der ihr zuerst die entscheidenden Wachstumsmöglichkeiten bot, sondern die Nachfrage des Auslandes.[6]) Der Krieg

[1]) Vgl.: Kurt Weinberg in: Brie-Schulze-Weinberg: „Kleidung und Wäsche in Herstellung und Handel" („Wissenschaft und Bildung" Heft 24, Leipzig 1909), S. 41 Anmerkung.—

[2]) „Berlin und seine Arbeit" S. 225.

[3]) Bericht von 1861, S. 54.

[4]) „Berlin und seine Arbeit" S. 229.

[5]) Vgl. dazu „Berlin und seine Arbeit" S. 228.

[6]) Von der Herrenkonfektion berichtet Mauer (a. a. O. S. 14), daß sie geradezu „auf Bestellungen aus dem Auslande hin entstanden" ist und von 1845, wo das erste Geschäft gegründet wurde, bis etwa 1870 „fast ausschließlich für den Export" gearbeitet habe.

In der Damenkonfektion steht der Auslandsabsatz zwar zeitlich nicht am Anfang — in den Jahren 1840 bis 1870 produzierte sie fast nur für den deutschen Markt —, aber als dann die Auslandsnachfrage einsetzte, da förderte sie den Aufschwung der Industrie in ganz entscheidendem Maße.

Über Deutschlands Konfektionsexport im letzten Jahrzehnt vor 1914 berichtet ausführlich Wolkiser: „Die deutsche Damen- und Mädchenbekleidungsindustrie. Ihr Export im Frieden und ihre Produktion im Kriege" (Berliner Philos. Dissertation 1915, S. 13—51).

1870/71 hatte für die Konfektion aus diesem Grunde besondere Bedeutung; er hinderte die ausländischen Importeure, ihre Waren wie gewohnt von Paris zu beziehen, und veranlaßte sie so zum ersten Male, Berlin aufzusuchen. Besonders der englische, daneben der amerikanische Markt wurden der deutschen Konfektion auf diese Weise eröffnet. Ein Jahr später, 1872, wurde zum ersten Male eine Berliner Kollektion nach New York gesandt.[1]) Der Export nach England und Amerika nahm schnell großen Umfang an. Der Gesamtexport, der außer nach den oben genannten Ländern vornehmlich nach Holland und der Schweiz ging, machte fast die Hälfte des ganzen Umsatzes aus. In der Mäntelkonfektion wurden 1875 beispielsweise für $22^1/_2$ Millionen Mark Waren umgesetzt, davon 13 Millionen in Deutschland, 4 in den Vereinigten Staaten und Kanada, 3 in England, eine in Holland und $^1/_2$ in der Schweiz.[2]) Deutschland wurde damals eines der wichtigsten Produktionsländer für fertige Kleidung; es versorgte mit seinen Erzeugnissen die meisten Staaten Europas und Amerikas.

In der Folgezeit trat hierin eine gewisse Veränderung ein. Wenn auch die Exportsummen dauernd, absolut gemessen, wuchsen, entsprechend dem Wachstum der Produktion und des Bedarfs, so ging doch ihr Anteil an der deutschen Erzeugung langsam zurück. Seit etwa 1885[3]) mußte die deutsche Konfektionsindustrie einen Kampf um ihre ausländischen Absatzgebiete führen, bei dem ihr manche ganz oder zum großen Teil verlorengingen. Als Grund wirkte dabei Verschiedenes zusammen: Zum Teil die deutsche Zollpolitik seit 1879, die durch hohe Einfuhrzölle die meist aus Frankreich und England bezogenen Rohstoffe verteuerte und auf diese Weise den deutschen Fabrikaten den Wettbewerb auf dem Weltmarkte erschwerte[4]). Zum andern und oft größeren Teil war die Handelspolitik der Importländer selbst die Ursache, so vor allem in den Vereinigten Staaten von Nordamerika, die 1890 durch die McKinley-Bill auf Konfektionswaren einen Wertzoll von solcher Höhe legten, daß die Einfuhr fast ganz abgedrosselt wurde. Amerika, das bis dahin seinen Bedarf an Konfektion vom Auslande und zum großen Teil von Deutschland hatte decken lassen, beschränkte sich jetzt darauf, nur noch die Modelle und die Waren bester Qualität aus Europa zu beziehen. Die große Masse der Konfektionserzeugnisse stellte es nach diesen Mustern selbst her und entwickelte allmählich eine sehr starke, eigene Konfektionsindustrie[5]). Wie wirksam die McKinley-Zölle in dieser Beziehung waren, zeigt das rasche Wachsen des Produktionswertes der amerikanischen Industrie, die an Damenkleidung 1880 für 32 Millionen und 1900 schon für 159 Millionen Dollar Waren herstellte[6]).

Ganz allgemein läßt sich in dieser Zeit eine Tendenz zur Gründung selbständiger Konfektionsindustrien in den verschiedenen Ländern feststellen. Sie hatte mehr oder weniger Erfolg, je nachdem sie in günstiger Rohstofflage oder geeignetem Arbeitermaterial passende Voraussetzungen antraf. Beides vereinte sich in England, das seit jeher über eine leistungsfähige Tuchfabrikation verfügte und durch

[1]) Von der Firma „Benjamin & Caspary". — Vgl. „Berlin und seine Arbeit" S. 225.
[2]) Ältestenbericht von 1875 S. 58. — Vgl. auch „Berlin und seine Arbeit" S. 225. — Die Zahlen beruhen auf Schätzungen!
[3]) Vgl. „Berlin und seine Arbeit" S. 226. — Feitelberg „Die Bekleidungsindustrie", Berlin 1901 S. 8.
[4]) Vgl. Feitelberg a. a. O. S. 6. — „Berlin und seine Arbeit" S. 226. — Ferner: Georg Gothein im „Konfektionär", Jubiläumsausgabe 1926.
[5]) Vgl. Ernest L. Bogart, „An economic history of the United States", 4. edition New York 1924 S. 399.
[6]) Bogart a. a. O. S. 407.

die Aufnahme der aus Rußland und Polen flüchtenden Juden ein durch händlerisches und technisches Geschick ebenso wie durch Anspruchslosigkeit in der Lebensführung für die Konfektionsarbeit besonders qualifiziertes Menschenmaterial erhielt. Den Hauptvorteil daraus zog allerdings die Herrenkonfektion, die gänzlich unabhängig wurde. In Damenkonfektionswaren blieb ein, wenn auch beschränkter, Import nach England ständig erhalten[1]).

Blühend wurde und blieb weiter der Absatz nach den Nachbarländern Deutschlands, vor allem nach Holland, der Schweiz und Skandinavien[2]). Sie stellten allmählich das Hauptkontingent der Abnehmer deutscher Konfektionserzeugnisse. Erst der Weltkrieg vermochte hier die deutsche Position zu erschüttern. Er stellte einen wirksameren Zwang zur Selbständigwerdung und Gründung autochthoner Industrien dar als es noch so hohe Erziehungszölle sein könnten. Am Ende des Weltkrieges hatten Holland und die Schweiz Konfektionsindustrien, die nicht nur den heimischen Markt versorgten, sondern selbst daran gingen, Export zu treiben[3]).

Nicht nur die Absperrung von vielen Absatzgebieten wirkte im Weltkrieg gegen den deutschen Konfektionsexport. Viel schwerer wog die Hemmung, die die deutsche Produktion überhaupt erfuhr. Hauptschwierigkeit war der Materialmangel, hatte man doch im Frieden einen großen Teil der Rohstoffe aus den nun feindlichen Ländern bezogen; auch wurde die deutsche Rohstoffproduktion für Kriegszwecke in Anspruch genommen. Damals kamen die „Ersatzstoffe" auf, die doch keinen wirklichen Ersatz bieten konnten, und seit Mitte 1916 rationierte eine „Reichsbekleidungsstelle" die für den einzelnen Gegenstand zu verbrauchende Stoffmenge und verbot jegliche „Lager"- (= Vorrats-) Anfertigung[4]). Der Inlandsbedarf mußte sich mit all dem abfinden, so gut oder schlecht es ging, im Ausland aber wurden die deutschen Konfektionswaren damit konkurrenzunfähig.

In der Nachkriegszeit hat die deutsche Konfektionsindustrie erfreulicherweise zum Teil wieder gutmachen können, was ihr der Krieg zerstört hat. Der Export nach Holland, Skandinavien und der Schweiz ist wieder aufgenommen, wenn er auch nicht mehr so unbestritten ist wie vor dem Kriege. Auch der englische Markt hat sich seit etwa 1925 der deutschen Konfektion wieder geöffnet.

Über die Bedeutung und Rangordnung der verschiedenen Absatzgebiete vor und nach dem Kriege gibt die folgende, der amtlichen Außenhandelsstatistik[5]) entnommene Tabelle einigen Aufschluß. In ihrer absoluten Höhe ist die Statistik für unser spezielles Gebiet der Damenkonfektion nur sehr beschränkt verwertbar, weil sie „Kleidung und Wäsche" zusammenfaßt, also auch die Herren- und Kinderkonfektion und die Wäschefabrikation mit enthält. In dieser Warengruppe

---

[1]) Über das Sinken des Exports nach England 1907 bis 1913 und die Gründe dafür vergleiche auch: Wolkiser, a. a. O. S. 13 ff. — Kertesz („Die Textilindustrie sämtlicher Staaten. Entwicklung, Erzeugung, Absatzverhältnisse". Braunschweig 1917, S. XXV und 50) weist noch auf den Vorteil hin, den die englische Konfektionsindustrie durch den bedeutenden Bedarf ihrer überseeischen Dominien, vor allem Kanadas, Südafrikas und Australiens hatte. Die britischen Besitzungen und Protektorate erhielten von der gesamten englischen Textilausfuhr 37%.

[2]) In Holland und Schweden war der Export allerdings in den letzten Jahren vor dem Kriege schon rückgängig, in Schweden wegen der Zollpolitik und der sich entwickelnden Selbstfabrikation, in Holland vielleicht infolge Übergangs zu billigerer Ware. Vgl. darüber: Wolkiser a. a. O. S. 16 ff. und S. 30 ff.

[3]) Vgl. den Aufsatz: „Die schweizerische Textilindustrie" im „Friedensheft" des „Konfektionärs" 1919 S. 263.

[4]) Vgl.: „Jahresbericht der Industrie- und Handelskammer zu Berlin für 1919" S. 194.

[5]) Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich. Herausgegeben vom Statistischen Reichsamt. 45. Jahrgang, 1926, Tabelle XIII.

zeigt die Verteilung der Ausfuhr auf die wichtigsten[1]) Absatzgebiete in den Jahren 1913 und 1925 folgendes Bild:

Tabelle der wichtigsten Bestimmungsländer des deutschen Konfektionsexportes 1913 und 1925.

(Zahlenangaben in 1000 M)

Bestimmungsland	1913	1925	Bestimmungsland	1913	1925
Saargebiet	—	1210	Ägypten	684	153
Belgien	2845	139	Britisch-Südafrika	280	559
Dänemark	7066	9355	Mandatsgebiet Deutsch-		
Danzig	—	1755	Südwestafrika	1085	141
Finnland	1359	732	Britisch-Indien	354	284
Griechenland	278	250	Brit. Ansiedlungen an		
Großbritannien	19244	14168	der Straße v. Malakka	119	134
(Irland)	—	10	Niederländ. Besitzungen		
Italien	2177	584	im Indischen Ozean	508	1087
Jugoslawien	—	254	Türkei	—	166
Lettland	—	177	Argentinien	5081	298
Litauen	—	351	Bolivien	439	144
Memelland	—	433	Brasilien	3072	264
Niederlande	23090	29321	Kanada	2366	175
Norwegen	2557	3427	Chile	1454	164
Österreich	—	548	Kolumbien	471	563
Polen	—	1401	Kuba	498	183
Portugal	402	121	Mexiko	682	202
Rumänien	801	290	Peru	388	109
Rußland	—	316	Vereinigte Staaten von		
Schweden	3320	11096	Nordamerika	5443	5394
Schweiz	16731	6761	Ausstralischer Bund	594	249
Spanien	410	190			
Tschechoslowakei	—	402	Summe	103798	93787
Ungarn	—	227	Deutscher Gesamtexport	121162	95028

Die 43 in dieser Tabelle aufgeführten Staaten erhielten also 1925: 98,69 % der gesamten deutschen Konfektionsausfuhr[2]). Im einzelnen kamen auf die 25 europäischen Staaten 87,88 % der Gesamtausfuhr, während 10,81 % nach den übrigen Erdteilen gingen[3]). Von den 43 genannten Staaten importierten 11, und zwar 9 europäische und zwei außereuropäische, für mehr als je eine Million Mark deutsche Konfektionserzeugnisse. Sie erhielten im ganzen Waren im Werte von 84,975 Millionen Mark; das sind 89,42 % des Gesamtexports und 90,60 % unserer Tabellensumme. Nach der Größe ihrer Einfuhr geordnet sind folgende die Hauptbezugsländer[4]):

[1]) Es sind alle die Staaten aufgeführt, die 1925 für über 100000 Mark Konfektionsware aus Deutschland importierten. Daraus erklärt sich auch die Differenz zwischen der „Summe" und dem „Deutschen Gesamtexport". — Die Zahlen von 1913 konnten nur dort danebengestellt werden, wo keine territorialen Veränderungen einen Vergleich unmöglich machen.

[2]) Die 30 in dieser Tabelle aufgeführten, seit 1913 unverändert gebliebenen Staaten, erhielten 1913: 85.67 % der deutschen Konfektionsausfuhr.

[3]) 1913 = 66,26 % : 19,41 %.

[4]) Vgl. Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich 1926, Tabelle X, S. 161.

Bestimmungsland	Ausfuhrwert in 1000 M	Prozent der Gesamtausfuhr
Niederlande	29321	30,85
Großbritannien	14168	14,91
Schweden	11096	11,68
Dänemark	9355	9,84
Schweiz	6761	7,11
Vereinigte Staaten von Nordamerika	5394	5,68
Norwegen	3427	3,61
Danzig	1755	1,85
Polen	1401	1,47
Saargebiet	1210	1,28
Niederländisch-Indien	1087	1,14
Summe	84975	89,42

Vergleicht man die Exportziffern von 1923 und 1913, so muß man zunächst einen recht erheblichen Exportrückgang feststellen. Wertmäßig beträgt infolge der Wertminderung des Geldes[1]) die Differenz nur 26,13 Millionen Mark, das sind 21,5 % des Vorkriegsexportes. Aber mengenmäßig ist der Export von 10510 Tonnen 1913 auf 3549 Tonnen 1925, d. h. um 66,23 % zurückgegangen. Dabei zeigt sich, daß die skandinavischen Staaten ihren Import verhältnismäßig stabil hielten (er sank auch mengenmäßig[2]) nur um 9,7 %), vor allem dadurch, daß Schweden bedeutend mehr als in der Vorkriegszeit einführte[3]); dagegen zeigen die Schweiz[4]) mit einer Abnahme von wertmäßig 59,1 % und mengenmäßig sogar 82,9 %, Großbritannien[5]), dessen Minus nur 26,3 % dem Werte, aber 79,1 % der Menge nach betrug, und die Niederlande[6]), die trotz einer wertmäßigen Mehreinfuhr von 26,98% in der Menge einen Rückgang von 47,71% aufweisen, die größten Veränderungen nach unten.

Wie weit diese Veränderungen endgültig sind, und wie weit sie nach dem Wiederaufbau der deutschen Wirtschaft und bei weiterer Besserung zu Deutschlands Gunsten umgestaltet werden können, wird die Zukunft entscheiden; das Jahr 1926 zeigte dafür in mancher Beziehung erfreuliche Ansätze trotz Zollpolitik und Valutakonkurrenz.[7]) Die allgemeine Tendenz zur Autarkie in der Konfektionswirtschaft, die wir schon für die Vorkriegszeit feststellen konnten, wird trotzdem wohl nicht mehr ganz überwunden werden; ihr hat der Weltkrieg gute Dienste geleistet. Je mehr sie sich aber durchsetzt, je schwieriger und beschränkter der Export wird, desto größere Bedeutung erhält der Inlandsmarkt.

Trotz der gewaltigen Produktionsausdehnung hat der deutsche Inlandsmarkt einen

---

[1]) In Vorkriegswerten gerechnet wäre deshalb die Ausfuhr von nominal 95028000 RM mit 47971000 M anzusetzen. — Vgl. Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich 1926, S. 140.

[2]) 1913: 9580 dz; 1925: 8650 dz.

[3]) 1913: 1940 dz im Werte von 3,32 Millionen M; 1925: 3180 dz im Werte von 11,10 Millionen M.

[4]) 1913: 14350 dz im Werte von 16,73 Millionen M; 1925: 2460 dz im Werte von 6,76 Millionen M.

[5]) 1913: 19640 dz im Werte von 19,24 Millionen M; 1925: 4110 dz im Werte von 14,18 Millionen M.

[6]) 1913: 20750 dz im Werte von 23,09 Millionen M; 1925: 10850 dz im Werte von 29,32 Milllonen M.

[7]) Der Tiefstand der französischen Valuta im Jahre 1925/26 förderte die Exportfähigkeit und damit die Konkurrenz, die Deutschlands Konfektionswaren auf vielen Auslandsmärkten (Holland, England u. a.) fanden, beträchtlich.

immer steigenden Anteil an der deutschen Erzeugung aufgenommen. Waren es nach der Schätzung von 1875[1]) nur 57,8 %, die die deutsche Damenmäntelkonfektion im Inlande umsetzte, so kann man für die Gegenwart (1925/26) mit ungefähr 90 % Inlandsabsatz rechnen.[2])

Der deutsche Inlandsbedarf wird fast ganz durch die heimische Produktion gedeckt. Ausländische Konfektion wird nur in ganz minimalen Mengen eingeführt, hauptsächlich zu Modellzwecken aus Frankreich und Österreich.[3])

An der Entwicklung und dem Aufschwung, den Produktion und Konsum von Konfektionswaren auf dem Inlandsmarkt genommen haben, war auch der Einzelhandel nicht unbeteiligt.[4]) Besonders die neu entstehenden Betriebsformen des Einzelhandels, das Warenhaus und das große Spezialgeschäft, nahmen sich der Konfektionswaren an, ja stellten sie vielfach in den Mittelpunkt ihrer Bemühungen. Beide förderten sich damit: Die Einzelhandelsunternehmungen erhielten in den Konfektionsartikeln eine Ware, die große und schnelle Umsätze erlaubt, reiche Mannigfaltigkeit in den Sorten und in den Preislagen bietet und ebenso weitgehende Spezialisierung wie auch Zusammenfassung des Verschiedenartigsten ermöglicht; deshalb nahmen die großen Warenhäuser sehr bald Konfektion als einen ihrer Hauptartikel auf, und deshalb reihen sich gerade in den Hauptstraßen der Großstädte, eins neben das andere, die vielen Spezialgeschäfte für Bekleidung. Auf diese Weise aber wurde wiederum der Einzelhandel selbst zum Schrittmacher der Konfektion; er trug wesentlich dazu bei, der fertigen Kleidung die Gunst des Publikums zu erobern, und er bereitet damit die Grundlagen für eine Fabrikation, die heute nach Produktionswert und Zahl der Beschäftigten zu den ersten der großen Weltstädte gehört.

III. Die Größenverhältnisse der Konfektion.

Die Quellen, die uns bei der Betrachtung der Größenverhältnisse der Konfektion zur Verfügung stehen, sind die amtliche Statistik der Reichs- und Länderbehörden und die Berechnungen und Enqueten, die von privater Seite, vor allem von den Unternehmer- und Arbeiterverbänden, angestellt werden.

Die Ergiebigkeit dieser Quellen für unser Gebiet ist allerdings sehr gering; darunter leidet entsprechend das Ergebnis unserer Untersuchung:

Die amtliche Statistik[5]) ist im gegenwärtigen Augenblick, soweit sie abgeschlossen ist, veraltet, und soweit sie modern ist, unvollständig. Wenn dieser Mangel aber in einigen Monaten, nach Veröffentlichung der Ergebnisse der Berufszählung und der gewerblichen Betriebszählung vom 16. Juni 1925, behoben sein wird,[6]) so wird sie für die Konfektion doch nicht mehr als die allgemeinsten Umrisse bieten. Ist doch die Konfektion nicht gesondert erfaßt, sondern — wie schon in der Zählung von 1907 — mit der Schneiderei in einer Gruppe der Abteilung „Bekleidungsindustrie"

[1]) Vgl. S. 297.

[2]) Ausgehend von dem statistisch bekannten Umsatzwert der Damenmäntelkonfektion 1925 etwa 350 Millionen Mark (vgl. S. 310), kann man den Jahresumsatz der gesamten Oberbekleidungs- und Wäschekonfektion auf rund 1100—1200 Millionen Mark schätzen. Da der Export an „Kleidung und Wäsche" 1925 rund 100 Millionen Mark beträgt (vgl. S. 299), ergibt sich ein Anteil der Ausfuhr von rund 10 % des Gesamtumsatzes.

[3]) Die Gesamteinfuhr von „Kleidung und Wäsche" hatte einen Wert von:
1913: 9,78 Millionen Mark (5690 dz)
1925: 8,26 „ „ (3470 „).

[4]) Vgl. Weinberg a. a. O. S. 44.

[5]) Eine Zusammenstellung der Ergebnisse der Zählung von 1907 findet sich in der amtlichen Publikation „Die Statistik des Deutschen Reiches" Band 220/21. Die Ergebnisse der Zählung von 1925 erscheinen gegenwärtig (1926/27) fortlaufend in „Wirtschaft und Statistik".

[6]) Das ist inzwischen geschehen.

vereinigt. Dabei wird gerade das verwischt, was die Untersuchung zu unterscheiden strebt: Nicht nur die Gegenüberstellung der beiden grundverschiedenen Betriebssysteme, „Schneiderei" und „Konfektion", ist unmöglich, auch innerhalb der Konfektion selbst werden der Betrieb des Verlegers — den wir im eigentlichen Sinne als den Konfektionsbetrieb betrachten — und der des Zwischenmeisters und des Heimarbeiters gleichermaßen und gleichwertig als eine Einheit betrachtet und zusammengezählt, also nebeneinander geordnet, während die Wirklichkeit sie in ihren wirtschaftlichen Beziehungen unter- und übergeordnet hat. Es bleibt schließlich prinzipiell die Möglichkeit, die Zahlen wenigstens zu Vergleichszwecken zu benutzen, um Veränderungen gegenüber der letzten Zählung festzustellen, aber auch das ist gegenwärtig recht wertlos, liegt doch zwischen 1907 — dem letzten Zählungsjahr der Vorkriegszeit — und 1925 eine Kette so verschiedener Bewegungstendenzen, daß die Gegenüberstellung der beiden Endpunkte uns von der wirklichen Entwicklung fast nichts sagen kann.

Von privater Seite liegt aus jüngster Zeit ein sehr nützliches Dokument vor in der Umsatzstatistik[1]), die der „Verband Deutscher Damen- und Mädchenmäntelfabrikanten E.V." für seine Mitglieder über die Jahre 1925 und 1926 veranstaltet hat. Der einzige Mangel dieser Statistik für unsere Arbeit liegt in ihrer — notwendigen — Begrenzung. Sie berichtet nur von einem Teil der Konfektion und sie behandelt nur das eine Problem, die Umsatzhöhe.

Daneben liefern andere Veröffentlichungen, vor allem die Berichte der Gewerbeaufsichtsbeamten und die Statistiken der Arbeitnehmerverbände für ihre Teilgebiete brauchbare Informationen. Zur gründlichen statistischen Durcharbeitung der Konfektionsindustrie fehlt jedenfalls noch viel. Besserung ist vor allem von der freiwilligen Leistung der Unternehmer zu erwarten, wenn sie die vom Verband der Damenmäntelfabrikanten fruchtbar begonnenen Untersuchungen fortsetzen und erweitern.

Versuchen wir, soweit es unter diesen Bedingungen möglich ist, die Größenverhältnisse der Konfektionsindustrie klarzulegen; drei Fragenkomplexen müssen wir dazu unsere besondere Aufmerksamkeit zuwenden, den allgemeinen Betriebs- und Arbeiterzahlen, dem Standortproblem und der Höhe von Umsatz und Produktionswert.

Im Jahre 1907 zählte[2]) man in Deutschland in der Gruppe „Schneiderei und Kleiderkonfektion" 320 235 Betriebe[3]), die 600 128 Personen beschäftigten. Schon die Gegenüberstellung dieser beiden Zahlen zeigt deutlich, mit welcher Dezentralisation und Zersplitterung der Betriebe wir es hier zu tun haben. Kommen doch im Durchschnitt auf einen Betrieb nicht mehr als 1,87 Beschäftigte. Detailliertere Zahlen vertiefen noch diesen Eindruck. Von den 320 235 Betrieben waren:

Größenklasse		Absolute Zahlen	Prozent
Kleinbetriebe	1 Pers.	213 244	66,6
	2—5 Pers.	96 714	30,2
Mittelbetriebe	6—50 Pers.	9 923	3,1
Großbetriebe	51 u. mehr Pers.	354	0,1
		320 235	100,0

[1]) Rundschreiben Nr. 18 vom 8. März 1927. — Abgedruckt unter anderem im „Konfektionär" Nr. 21 vom 12. 3. 1927. Seite 4.

[2]) „Statistik des Deutschen Reiches" Band 220/21, Übersicht VI.

[3]) Im Sinne dieser Statistik sind als Betriebe alle technischen Einheiten gezählt, wobei die Betriebe der Verleger und die der Verlagsproduzenten zusammengezählt sind. Die große Masse dieser Betriebe sind also Verlagsproduzenten-Betriebe.

Zwei Drittel aller Betriebe beschäftigen also nur einen Menschen und 96,8 % aller Betriebe nicht mehr als 5 Menschen!

Betrachtet man die Arbeiterverteilung, so erhält man ein für Mittel- und Großbetrieb etwas günstigeres Bild; von den 600128 beschäftigten Personen waren im:

Größenklasse	Absolute Zahlen	Prozent
Kleinbetrieb 1 Pers.	213244	35,5
Kleinbetrieb 2—5 Pers.	243662	40,6
Mittelbetrieb 6—50 Pers.	106518	17,8
Großbetrieb 51 u. mehr Pers.	36704	6,1
	600128	100,0

Die Vorherrschaft des Kleinbetriebs kommt auch hierin zum Ausdruck. Sind doch über ein Drittel aller Beschäftigten in Alleinbetrieben und über drei Viertel in Kleinbetrieben tätig. Das Gesamtbild ergibt: In der Schneiderei und Kleiderkonfektion sind tätig:

In den 96,8 % aller Betriebe ausmachenden Kleinbetrieben 76,1 % aller Beschäftigten; pro Betrieb 1,5 Personen.

In den 3,1 % aller Betriebe ausmachenden Mittelbetrieben 17,8 % aller Beschäftigten; pro Betrieb 10,7 Personen.

In den 0,1 % aller Betriebe ausmachenden Großbetrieben 6,1 % aller Beschäftigten; pro Betrieb 103,7 Personen.

Die soziale Schichtung der Beschäftigten entspricht dieser Betriebsorganisation. Von den 600128 Personen waren:

319564 = 53,24 % Eigentümer und Betriebsleiter,
13782 = 2,28 % höhere Angestellte,
234685 = 39,14 % Arbeiter,
32097 = 5,35 % mithelfende Familienangehörige.

Die hohe Zahl der Allein- und Kleinbetriebe bringt es mit sich, daß so ungewöhnlich viele der Beschäftigten als Eigentümer und Betriebsleiter rangieren.

Ebenso auffallend ist die Verteilung der in der Konfektion Beschäftigten auf die Geschlechter: 291965 männlichen Personen stehen 308163 weibliche gegenüber; mehr als die Hälfte, nämlich 51,35 % aller hier Tätigen sind also weiblich.

Stellen wir nun die Ergebnisse der Zählung vom 16. Juni 1925 daneben, soweit sie veröffentlicht sind.[1]) Man fand damals:

Gruppe	Gewerbliche Niederlassung	Personen insgesamt	davon weiblich
Schneiderei	305907	646275	352142
Näherei	28240	35344	31476
Kleiderherstellung .	334147	681619	383618

1925 kamen also auf einen Betrieb 2,04 Personen, davon waren 1,15 weiblich. Der Anteil des weiblichen Geschlechts betrug also 56,28 % aller Beschäftigten.

[1]) „Wirtschaft und Statistik", herausgegeben vom Statistischen Reichsamt, VII. Jahrgang Nr. 4, 2. Februarheft 1927, S. 172.

Wenn wir die Zahlen von 1907 und 1925 einander gegenüberstellen, so müssen wir uns bewußt sein, daß sie in ihrer absoluten Höhe völlig unvergleichbar sind, weil sie sich auf ein verschieden großes Erhebungsgebiet beziehen.[1]) Nur wieweit sich die Größen in sich verändert haben, können wir mit ziemlicher Wahrscheinlichkeit festzustellen versuchen. Wir zählten in der Kleiderherstellung (Schneiderei und Konfektion):

Jahr	Betriebe	Beschäftigte insgesamt	Beschäftigte davon weibl.
1907	320 235	600 128	308 163
1925	334 147	681 619	383 618
07—25	+ 13 912	+ 81 491	+ 75 455

Trotz des verkleinerten Reichsgebietes finden wir in allen Positionen eine Vergrößerung.[2]) Aber sie hat verschiedenen Umfang: Während die Zahl der Betriebe nur um 4,34 % über die Vorkriegszahl gestiegen ist, hat sich die Zahl der Beschäftigten insgesamt um 13,58 % und die der weiblichen Beschäftigten sogar um 24,49 % vermehrt. Die zusätzlich Beschäftigten gehören zu 92,59 % dem weiblichen Geschlechte an. Wir können also zwei, allerdings nicht sehr erhebliche, Veränderungen[3]) gegenüber 1907 konstatieren: eine gewisse Konzentration, da jetzt auf den Betrieb 2,04 statt 1,87 beschäftigte Personen kommen, und ein Wachsen des weiblichen Anteils der Beschäftigten von 51,35 % auf 56,28 %.

Hieraus sind die Zahlen der eigentlichen „Hausgewerbetreibenden", die gerade zur Konfektionsproduktion wesentlich beitragen, noch nicht ersichtlich. Sie sind aber statistisch auch nicht exakt erfaßbar. Die Zählung von 1907 hat sich sowohl von den Betrieben, die Hausindustrielle beschäftigen, als auch von diesen selbst Angaben machen lassen und erhielt recht differierende Resultate.[4]) Nach den Angaben der Hausindustriellen selbst waren in der Schneiderei und Kleiderkonfektion 78 198 Personen in 51 300 hausindustriellen Betrieben tätig; die Arbeitgeber dagegen bezifferten die Zahl der von ihnen beschäftigten Hausindustriellen auf 99 102. Für 1925 werden für die Berliner Bekleidungsindustrie 78 220 hausgewerbetreibende Personen in 48 594 Betrieben angegeben.[5]) Es ist ja auch begreiflich, daß solche Angaben nie ein genaues und ganz wirklichkeitsgetreues Bild ergeben können, handelt es sich doch um ein Saisongewerbe, vielfach sogar nur um eine Gelegenheitsarbeit; auch soziale Vorurteile — der Wunsch der Geheim-

[1]) Unter Zugrundelegung des jetzigen Reichsgebietes auch für die Zählung von 1907 hat das Statistische Reichsamt („Wirtschaft und Statistik" VII, 4, 2. Februarheft 1927, S. 163) berechnet, daß in der gesamten Bekleidungsindustrie die Zahl der Betriebe um 13,9% gesunken ist, während die der Beschäftigten um 5,8% und davon die der weiblichen Beschäftigten um 7,2% zugenommen hat.

[2]) Hierbei ist zu beachten, was auch in „Wirtschaft und Statistik" mehrfach betont wird, daß der Zeitpunkt der Zählung gerade mit einem Moment besonders günstiger Beschäftigungsverhältnisse zusammenfiel: Stabilisierung und Auslandskredite hatten eine Scheinkonjunktur erweckt, die vielen in der Inflation entstandenen Betrieben die Lebensfrist verlängerte und den Arbeitsmarkt beanspruchte. Die erst später einsetzende Stabilisierungskrise brachte dann die Auflösung vieler Unternehmungen und die hohe Arbeitslosigkeit. Dadurch sind auch die Betriebs- und Beschäftigungsziffern beträchtlich korrigiert worden.

[3]) Wie bereits (S. 302) betont, ist es unstatthaft, in diesen Veränderungen „Entwicklungstendenzen" zu sehen. Für die wirkliche Entwicklung in der jüngsten Vergangenheit und für die Tendenzen der nächsten Zukunft bietet uns die Statistik keine Unterlagen.

[4]) „Statistik des Deutschen Reiches" Band 220 und 221, Übersicht 14 und 15.

[5]) „Wirtschaft und Statistik" VI, 6. Jahrgang Nr. 21, 1. Novemberheft 1926, S. 738.

haltung — und sozialer Ehrgeiz werden die Angaben oft beeinflussen. Die Unternehmer andrerseits kennen die eigentlichen Hausindustriellen meist gar nicht, zählen sie auch leicht doppelt, da Hausindustrielle oft für mehrere Verleger arbeiten.[1])

Folgenden allgemeinen Schluß[2]) können wir aus alledem ziehen: Die Schneiderei und die Konfektion produzieren vorwiegend in kleinen und kleinsten selbständigen Betrieben mit überwiegender Beschäftigung weiblicher Kräfte.

Wie verteilt sich nun die Produktion der Konfektionsindustrie über das Deutsche Reich? —

Zur Beantwortung dieser Frage benutzen wir, um Zahlen aus neuerer Zeit zu erhalten, die Angaben der Gewerbeaufsichtsbeamten.[3]) Diese zählten unter der Rubrik[4]) „Kleider- und Wäschekonfektion" Ende 1921 in ganz Deutschland 35555 Betriebe mit 128977 Arbeitern, von denen 116857 weiblich waren.

Sie verteilten sich auf die deutschen Länder in folgender Weise:

Staat	Betriebe	insgesamt Arbeiter	davon Arbeiterinnen
Preußen	21763	85134	76772
(Berlin)	(6498)	(17830)	(15031)
Bayern	6359	16202	15140
Sachsen	2391	7401	6951
Hessen	839	4220	3605
Württemberg	739	2601	2500
Thüringen	660	2392	2137
Baden	53	1693	1224
übrige Länder	2751	9334	8528
Deutsches Reich	35555	128977	116857

Es entfielen also prozentual auf:

Staat	Prozent der Betriebe	Prozent der insgesamt	Arbeiterschaft davon weiblich
Preußen	61,21	66.01	59,52
(Berlin)	(18,28)	(13,83)	(11,65)
Bayern	17,88	12,56	11,74
Sachsen	6,72	5,74	5,39
Hessen	2,36	3,27	2.79
Württemberg	2,08	2,02	1,94
Thüringen	1,86	1,85	1,66
Baden	0,15	1,31	0,95
übrige Länder	7,74	7,24	6,61
Summe	100,00	100,00	90,60

[1]) Vgl. darüber Schmidt a. a. O. S. 45/46.

[2]) Wir besprechen die Betriebsverhältnisse des näheren in einem besonderen Aufsatz.

[3]) Veröffentlicht in „Die Arbeiterverteilung in der deutschen Industrie Ende 1921". Kartenwerk der Reichsarbeitsverwaltung. Nach den Angaben der Gewerbeaufsichtsbeamten und der Bergbehörden für 1921. Berlin 1924, Verlag des Reichsarbeitsblattes.

Während die Gewerbeaufsicht im allgemeinen nur die Betriebe erfaßt, die mindestens 10 Arbeiter beschäftigen oder mit Motoren ausgestattet sind, werden bei der „Kleider- und Wäschekonfektion" sämtliche Betriebe gezählt (vgl. das „Geleitwort").

[4]) Es ist zu beachten, daß diese Statistik im Gegensatz zur Reichsstatistik Kleidung und Wäsche vereinigt und die Schneiderei ausscheidet; diese Zusammenstellung scheint für die Konfektion aufschlußreicher als die andere.

Beim Vergleich dieser Zahlen mit der Reichsstatistik fällt der besonders hohe Anteil des weiblichen Geschlechts auf.[1]) Waren es dort in „Schneiderei und Kleiderkonfektion" 56,28 bzw. 51,35 %, so sind es hier in der „Kleider- und Wäschekonfektion" 90,60%. Der Unterschied ist vor allem durch die verschiedene Gruppenbildung verursacht: Die Schneiderei nämlich beschäftigt verhältnismäßig wenig weibliche Personen — nach der Reichsstatistik von 1895 waren es 38,98%—, die Wäschekonfektion andererseits besonders viel, — 1907 hatte sie 80,40 % und in der Hausindustrie sogar 90,04 % weibliche Arbeitskräfte. Für die eigentliche Kleiderkonfektion wird der richtige Anteil also zwischen 55 und 80 bzw. 90 % liegen. In der Damenkonfektion, die ja unser spezielles Thema ist, wird er noch überdurchschnittlich hoch anzunehmen sein, da sie weniger Männerarbeit aufweist als die Herrenkonfektion. Wir können also hier schon auf 75—80 % weibliche Beschäftigte schätzen.[2])

Was die Verteilung der Produktion über Deutschland betrifft, so entfallen rund zwei Drittel der Arbeiter und Betriebe auf Preußen und 14 bzw. 18 % allein auf Berlin. Berlin rangiert damit vor allen nichtpreußischen Ländern.

Bei der Frage der Standortverteilung ist es besonders bedauerlich, daß uns keine statistischen Angaben für die Damenkonfektion speziell vorliegen. Denn ihre eigentümliche Organisation kommt bei der Zusammenfassung mit der Herren- und Wäschekonfektion nicht zum Ausdruck. Während diese Konfektionszweige ihre Produktion auf viele Zentren verteilen, wobei sie häufig nach den Standorten der Stoffabrikation tendieren[3]) produziert die Damenkonfektion zum allergrößten Teil in Berlin, daneben nur noch in Erfurt und Breslau. Nach Schätzungen[4]) entfallen etwa 90 % der Produktion auf Berlin. In Erfurt und Breslau werden fast

---

[1]) Eine detaillierte Aufteilung nach Geschlecht und Alter der Beschäftigten bietet der Jahresbericht der preußischen Gewerbeaufsichtsbeamten 1924 (abgedruckt im „Handwörterbuch der Betriebswirtschaft", herausgegeben von Nicklisch 1926, unter dem Titel „Bekleidungsgewerbe", 1. Band, Spalte 697). Der Bericht teilt mit: In Preußen waren 1924 in 22408 Betrieben der Kleider- und Wäschekonfektion beschäftigt:

Kategorie	Zahl	Prozent
1. Erwachsene männliche Arbeiter	8520	10,2
2. Arbeiterinnen über 16 Jahre zusammen	61510	73,6
a) von 16—21 Jahren	(36022)	(43,1)
b) über 21 Jahre	(25488)	(30,4)
3. Junge Leute von 14—16 Jahren	13498	16,1
a) männlich	(1011)	(1,2)
b) weiblich	(12487)	(14,9)
4. Kinder unter 14 Jahren	45	0,1
Arbeiter insgesamt	83573	100,0

[2]) Auch die größere Konzentration der Betriebe — es entfallen hier auf den Betrieb durchschnittlich 3,6 Personen — ist auf die Einwirkung der Wäschekonfektion zurückzuführen, die in höherem Maße in Großbetrieben organisiert ist.

[3]) Vgl. Schmidt a. a. O. Seite 36. — Standorte der Herrenkonfektion sind (nach Mauer a. a. O. Seite 15): Berlin, Breslau, Stettin, Aschaffenburg, München, Mainz, Frankfurt a. M., Elberfeld, Herford, Speyer, Hamburg, Hannover, München-Gladbach, Essen u. a. — Standorte der Wäschekonfektion (nach Schmidt S. 34) Berlin, Bielefeld, Aue, Köln, Breslau u. a.

[4]) Vgl. „Die Heimarbeit in Berlin", Bericht der Handelskammer zu Berlin 1906, S. 23. Ebenso Weinberg in Brie-Schulze-Weinberg a. a. O. S. 45.

ausschließlich billige Stapelwaren hergestellt, zum großen Teil im Werkstattbetrieb.[1])

Wir müssen versuchen, uns die auffallende Erscheinung dieser so starken hauptstädtischen Konzentration der Damenkonfektion, die wir übrigens im selben Maße im Ausland wiederfinden — Paris, London, New York sind die Konfektionszentren ihrer Länder —, zu erklären. Nach welchen Gesichtspunkten hat die Damenkonfektion ihren Standort orientiert?

Nach dem verarbeiteten Material zweifellos nicht. Es wird zum allergrößten Teil fern von der Hauptstadt fabriziert. Eine Materialorientierung wäre allerdings auch wenig sinnvoll, da die Fabrikation eine Gewichtsverminderung, durch die der Transport des Fabrikates vorteilhafter würde als der der Rohstoffe, nicht bewirkt.

Konsumorientiert ist die Konfektion höchstens mittelbar, insofern als die aus andern Gründen erfolgte und nun vorhandene Konzentration an einem Platz den Konsumenten, d. h. den Detailhändlern aus dem ganzen Lande, den Einkauf erleichtert. Hauptursache der Konzentration ist dieser Gesichtspunkt aber nicht. Dagegen hat er die örtliche Konzentration der Konfektion in einer bestimmten Stadtgegend der Hauptstadt veranlaßt. Wie jedem Berliner bekannt, liegen die Damenkonfektionsbetriebe Berlins alle dicht beieinander in dem Viertel um den Hausvogteiplatz, wobei sich noch eine Differenzierung dahin ausgebildet hat, daß die Mäntel- und Kostümkonfektion sich vorwiegend am Hausvogteiplatz selbst und in den benachbarten Straßen (Kronen-, Mohrenstraße usw.) niedergelassen hat, während die Kleider- und Blusenkonfektion sich mehr um den nahen Dönhoffsplatz (in der Leipziger-, Linden-, Jerusalemer-, Kommandantenstraße usw.) gruppiert hat.[2])

Von großer Bedeutung für den Standort der Konfektion ist das Vorhandensein geeigneten Arbeitermaterials. Die Billigkeit der Produktion hängt davon ab, daß weibliche Arbeitskräfte in ausreichender Zahl zur Verfügung stehen, die in der Konfektionsarbeit nicht einen Hauptberuf sehen, der eine Familie ernähren soll, sondern zu dem Einkommen des Mannes ein zusätzliches Einkommen suchen, das sie sich durch eine Tätigkeit verschaffen können, die ihnen auch noch Zeit für ihren Haushalt läßt. Das bietet die Großstadt: Sie führt die große Menge der Frauen von Industriearbeitern und aus dem Mittelstand, die sich durch einen mehr oder weniger ausgedehnten, leicht erlernbaren Nebenerwerb ein bescheidenes Einkommen verschaffen wollen, mit der Konfektionsindustrie zusammen, die in diesen billigen Arbeitskräften eine lebenswichtige Grundlage sieht, um sich gegenüber der Konkurrenz von Maßarbeit auf der einen, Fabrikbetrieb auf der andern Seite zu behaupten.

Wenn es aber nur die Arbeiterfrage wäre, so könnte jede Großstadt von einigem Umfang als Standort genügen, wie es ja auch bei andern Konfektionszweigen der Fall ist. Daß aber in der Damenkonfektion gerade und ausschließlich die Hauptstädte es sind, die die Produktion an sich ziehen, das liegt an etwas anderem: an der Rolle, die die Mode bei der Konfektion spielt. Die Konfektionäre müssen

---

[1]) Vgl. Sombart, „Die deutsche Volkswirtschaft im 19. Jahrhundert und im Anfang des 20. Jahrhunderts", Berlin 1923, S. 292.

[2]) Auch die Arbeiterschaft hat sich entsprechend konzentriert: Von den Bekleidungsarbeitern Berlins gehören 85% in die inneren Stadtbezirke, über die Hälfte davon zum Bezirksamt Mitte, und nur 15% in die äußeren Stadtbezirke. (Vgl. „Wirtschaft und Statistik" 1923 Nr. 19, Seite 586/87: „Die Industrien der Stadt Berlin 1922".)

den Zusammenhang mit der Gesellschaftsschicht pflegen, von der die Mode geführt und getragen wird, mit dem Hofe, wenn es sich um eine Residenz handelt, mit den eleganten hauptstädtischen Kreisen, mit der großen Theater- und Sportwelt. In direkten wirtschaftlichen Beziehungen zu dieser Gesellschaft können nur wenige, ganz erstklassige Konfektionshäuser stehen, aber alle profitieren von dem Einfluß, der sich von hier aus verbreitet, bei den gesellschaftlichen Ereignissen, bei Theater- und Sportveranstaltungen, durch Modenschau und Fensterdekorationen. Dieser Zusammenhang von Gesellschaft und Industrie, bei dem beide sich befruchten und anregen, ist ein Lebenselement für die Konfektion, eine Kraftquelle, die sie dauernd fördert und weitertreibt. Nichts aber wäre für eine Modeindustrie verderblicher als Stillstand und Unfruchtbarkeit.[1])

Von der Damenkonfektion sprechen, heißt also, cum grano salis, von der Berliner Damenkonfektion sprechen. Diese wollen wir nunmehr näher ins Auge fassen.

Die statistischen Zahlen, die wir bisher besprachen, betrafen alle mit der Kleiderherstellung beschäftigten Betriebe und Personen. Es wäre aber für das Verständnis der Damenkonfektion von besonderer Wichtigkeit, zu wissen, wie nun die Größenverhältnisse bei den Konfektionsbetrieben im engeren Sinne, d. h. bei den Verlegerbetrieben beschaffen sind.

Die amtliche Statistik sagt darüber nichts. Andere genaue und umfassende Zählungen gibt es nicht. An Schätzungen hört man widersprechende Angaben, als Firmenzahl wird manchmal 500, 1000, 1500, 2000 und noch mehr genannt.[2]) Um einen ungefähren Anhaltspunkt zu geben, seien die Zahlen der Firmen publiziert, die das kürzlich vom Verlag des „Konfektionärs" unter dem Titel „Berliner Konfektionsindustrie 1927" veröffentlichte Taschenadreßbuch für Einkäufer aufführt. Es enthält:

---

[1]) Alfons Thun („Die Industrie am Niederrhein und ihre Arbeiter", Schmollers staats- und sozialwissenschaftliche Forschungen 2. Band, 2. Heft, Leipzig 1879) berichtet analog, daß Pariser Kunstgewerbler, die man von Paris nach Düsseldorf berief, nach einiger Zeit ihre Produktivität merklich einbüßten, weil ihnen die Anregung der Phantasie durch das hauptstädtische Leben fehlte.

[2]) Als Beispiel sei zitiert: A. H. Zeiz „1000 Konfektionshäuser in Berlin" im „Berliner Tageblatt" vom 2. November 1926, Nr. 517. —
Emil Neumann veröffentlichte im Handelsteil des „Berliner Tageblatts" vom 23. 7. 26 Nr. 344 folgende Statistik der Berliner Konfektion:

Gruppe	Betriebe 1913	1925
Kleider und Blusen	140	765
Damenmäntel	390	740
Herren- und Knabenkleidung	170	532
Damenwäsche	58	390
Herrenwäsche	54	180
Konfektion	812	2607

Ohne die Sachkenntnis von Emil Neumann zu bezweifeln, muß man dieser Statistik, für die er Unterlagen nicht angibt, doch Mißtrauen entgegenbringen, da die inzwischen veröffentlichten zuverlässigen Angaben für die Damenmäntelkonfektion erheblich von ihnen abweichen.

Unter der Rubrik	Zahl der Firmen	Doppelzählungen	Berichtigte Zahl
Damenmäntel und Kostüme	272	—	272
Damenkleider, -blusen und Kostümröcke	355	7	348
Maids- und Backfischmäntel und Kostüme	47	10	37
Mädchen- und Kindermäntel	27	13	14
Modellkonfektion	31	10	21
Mädchen- und Kinderkleider	38	9	29
Morgenröcke und Matinees	8	—	8
Halbfertige Roben	6	—	6
Gummi- und imprägnierte Kleidung	18	3	15
Damenkonfektion	802	52	750

Wenn man auch annehmen muß, daß eine Anzahl kleiner Firmen besonders der Kleider- und Blusenbranche in der Aufstellung fehlen, so glaube ich doch, daß der größte und vor allem wichtigste Teil der Berliner Damenkonfektion erfaßt ist. Mehr läßt sich für die ganze Konfektion nicht sagen.

Ihr ältester und dem Produktionswert nach wahrscheinlich immer noch bedeutendster Teil, die Mäntelkonfektion, ist durch die kürzlich veröffentlichte Mitgliederstatistik des „Verbandes deutscher Damen- und Mädchenmäntelfabrikanten“[1]) statistisch vorzüglich durchgearbeitet. Dieser Verband umfaßt, was für Konfektionsverbände eine Seltenheit ist, bis auf wenige, unbedeutende Außenseiter sämtliche Firmen der Branche. Seine Mitgliedszahlen können deshalb auch für die Zahl der Unternehmungen in der Damenmäntelkonfektion gelten. Der Verband hatte am

1. Mai 1912	= 334	Mitglieder[2])
1. Juni 1914	= 325	„
1. Mai 1919	= 330	„
1. September 1921	= 344	„
16. März 1922	= 356	„
10. September 1923	= 422	„
20. März 1924	= 421	„
31. Dezember 1925	= 327	„
18. Mai 1926	= 320	„
Ende 1926	= 268	„ [3])

Von der Zahl der Konfektionsfirmen können wir uns auf Grund dieser Zahlen ein teils genaues, teils annäherungsweise richtiges Bild machen. Wie hoch aber, müssen wir schließlich fragen, ist der Wert dessen, was diese Firmen zusammen und im einzelnen produzieren?

Bei der Beantwortung dieser Frage müssen wir uns, mangels sicherer An-

[1]) Vgl. Seite 302. — Vgl. dazu auch Rundschreiben des Verbandes Nr. 28 vom 4. Juni 1926.

[2]) Es ist nicht möglich, an dieser Stelle auf die interessanten Zusammenhänge einzugehen, die sich aus einem Vergleich der Mitgliederzahlen mit der Wirtschaftsentwicklung der letzten 15 Jahre ergeben. — Der Verband betont ausdrücklich, daß auch der letzte, rapide Mitgliederrückgang in keinem Falle durch Austritt oder Kündigung verursacht ist, vielmehr sind alle 59 im Jahre 1926 ausgeschiedenen Firmen entweder aufgelöst oder in einigen wenigen Fällen in anderen Firmen aufgegangen.

[3]) Diese letzte Zahl bestätigt in erfreulicher Weise unsere oben angestellte Berechnung.

gaben oder Unterlagen für Schätzungen für das ganze Gebiet der Damenkonfektion,[1]) wieder auf die Mäntelkonfektion beschränken. Ihr Gesamtumsatz[2]) betrug

1925: etwa 350 Millionen Mark
1926: „ 290 „ „

Statistisch erfaßt wurden 1925: 305 Firmen mit einem Gesamtumsatz von 335 Millionen, 1926: 251 Firmen mit einem Gesamtumsatz von 275 Millionen. Nach der Umsatzhöhe gegliedert, ergeben sich folgende Gruppen:

Umsatz in 1000 Mark	Zahl der Firmen 1925	Zahl der Firmen 1926	Umsatz in Millionen Mark 1925	Umsatz in Millionen Mark 1926
1—100	19	14	1,409	1,003
100—200	31	35	4,869	5,600
200—300	36	29	8,804	7,039
300—400	18	22	6,234	7,936
400—500	26	20	11,890	9,300
1—500	130	120	33,206	30,878
500—1000	68	40	49,000	30,000
1000—2000	62	56	90,000	83,000
500—2000	130	96	139,000	113,000
2000—4000	38	25	105,000	65,000
über 4000	7	10	58,000	66,000
über 2000	45	35	163,000	131,000
zusammen	305	251	335,000	275,000

Prozentual verteilt sich demnach der Umsatz unter die Größenklassen in folgender Weise:

[1]) Adolf Kertesz („Die Textilindustrie sämtlicher Staaten. Entwicklung, Erzeugung, Absatzverhältnisse“ Braunschweig 1927, S. 36 und 37 und vor allem S. 48) hat den Versuch gemacht, den Produktionswert der deutschen Konfektion im Jahre 1913 zu schätzen. Er faßt unter Konfektion die Herstellung von Kleidern und Putzwaren, Wäsche, Hüte (mit Ausnahme der Strohhüte) und Posamentier- und Knopfmacherwaren zusammen. Diese Gruppe hatte 1913 eine Gesamtausfuhr im Werte von 195,1 Millionen Mark. Kertesz taxiert nun den Inlandsverbrauch auf 128,2 Millionen Mark und kommt dann nach Abzug der Textilmaterialien zu einem jährlichen Produktionswert von 292 Millionen Mark. — Alle diese Berechnungen sind sehr dunkel und deshalb schwer zu beurteilen (Abzug der Textilmaterialien? Inlandsverbrauch?). Die Zahlen selbst scheinen auch zu niedrig: Der Inlandsverbrauch war 1913 höchstwahrscheinlich höher als der Export (vgl. Seite 301). — Hagemann, der Referent für Textilwirtschaft im Reichswirtschaftsministerium, erklärte in einem Aufsatz über den „Produktionswert der deutschen Textilindustrie“ („Deutsche Konfektion“, XXIX. 12, Seite 13 vom 25. 3. 27) die Kerteszschen Angaben, soweit sie die Bekleidungsindustrie betreffen, für unzuverlässig. Sombart (Die deutsche Volkswirtschaft im 19. Jahrhundert, Seite 292) und Wirminghaus („Konfektionsgewerbe“, Seite 157) geben als Wert der in Deutschland hergestellten Konfektionswaren 400 Millionen Mark, als Wert der von der Berliner Mäntelkonfektion allein hergestellten Waren, 120—130 Millionen Mark an.

[2]) Im Umsatz ist außer dem Wert der eigentlichen Produktion noch der der verarbeiteten Materialien enthalten. Genaue Angaben über das Verhältnis beider sind unmöglich. Schätzungsweise kann man den Wert der Materialien mit durchschnittlich 60% des Umsatzes beziffern (näheres darüber in einem besonderen Aufsatz über die Kostengestaltung der Damenkonfektion).

Umsatzhöhe	% d. Firmen		% d. Gesamtumsatzes	
	1925	1926	1925	1926
Bis 0,5 Millionen	43	48	9,85	11,28
0,5—2 Millionen	43	38	41,48	41,08
Über 2 Millionen	14	14	48,67	47,64
	100	100	100,00	100,00

Wir können dieser Aufstellung entnehmen, daß die kleinen Firmen mit einem Umsatz unter einer halben Million zwar recht zahlreich sind, am Gesamtumsatz aber nur mit rund 10 % teilnehmen. Fast die Hälfte des Gesamtumsatzes machen die großen Firmen, die über 2 Millionen umsetzen, obwohl ihre Zahl verhältnismäßig gering ist. Eine starke Mittelgruppe stellen die Firmen mit einem Umsatz zwischen 0,5 und 2 Millionen dar, sie halten an Zahl den kleinen, an Umsatzwert den großen Firmen fast die Wage. Noch deutlicher wird die Verteilung des Gesamtumsatzes bei weiterer Spezifikation. Er verteilt sich auf

Größenklasse	1925	1926
Bis 0,5 Millionen	9,85	11,28
0,5—1 Million	14,62	10,90
1—2 Millionen	26,86	30,18
2—4 Millionen	31,34	23,64
Über 4 Millionen	17,33	24,00
	100,00	100,00

Jetzt treten die Firmen mit 1 bis 2 und 2 bis 4 Millionen Umsatz klar als die stärkste Gruppe hervor. Zusammen behaupten sie 1925: 58,20 % und 1926: 53,82 % der Produktion.

Der Durchschnittsumsatz der verschiedenen Größenklassen und der ganzen Branche betrug (in Millionen Mark):

Umsatzklasse	1925	1926
Bis 0,5 Millionen	0,255	0,275
0,5—2 Millionen	1,065	1,175
Über 2 Millionen	3,620	3,750
Gesamtdurchschnitt ..	1,097	1,091

Halten wir diese Feststellung, daß die durchschnittliche Umsatzgröße von 1,1 Millionen Reichsmark beträgt, mit der kurz vorher beobachteten Vorherschaft der Betriebe dieser mittleren Größe zusammen, so stoßen wir auf die Frage, ob wir hieraus auf das Vorliegen einer optimalen Betriebsgröße schließen können. Eine beweisbare Antwort läßt sich auf Grund des vorliegenden Materials nicht geben. Unkostenvergleiche, die wir anstellen konnten,[1]) ergeben keine prinzipiellen Vorteile des Mittelbetriebs gegenüber dem Großbetrieb. In einem gewissen Sinne aber kann man wohl doch das Vorliegen einer optimalen Betriebsgröße bei einem Umsatz von ungefähr 1 bis 2 Millionen Reichsmark bejahen:

In der Konfektion spielt die Persönlichkeit des Geschäftsleiters eine weit mehr

[1]) Sie werden in einem folgenden Aufsatz veröffentlicht.

ausschlaggebende Rolle als in den meisten anderen Industrien. Seine persönliche Begabung, sei sie nun Modeinstinkt und -geschmack, oder Kundenkenntnis, oder Einkaufs- oder Verkaufstalent, oder auch im ganzen seine Arbeitsfähigkeit, stellen oft das wertvollste Aktivum des ganzen Betriebes dar. Der Arbeitskraft eines Menschen aber sind Grenzen gesetzt, die im besonderen Falle wohl differieren, aber im großen und ganzen, wie manche Erfahrung zeigt, in der Konfektion bei dieser Umsatzhöhe liegen. Die größeren Unternehmungen haben auch tatsächlich fast alle mehrere Inhaber und viele leitende Angestellte, so daß dieser persönliche Charakter der Betriebsleitung verlorengeht. Diese Umwandlung als Fehler anzusehen, ist falsch; trotzdem erheben sich vielfach psychologische und auch wirtschaftliche Widerstände dagegen. Soll der Konfektionsbetrieb aber weiter den Persönlichkeitsstempel seines Inhabers beibehalten, so wird sich ein Umsatz von 1, $1^1/_2$ evtl. 2 Millionen als das Optimum dessen ergeben, was unter Ausnutzung und ohne Überspannung aller Kräfte erreicht werden kann.

IV. Das Wesen der Konfektion.

Aus der Menge der Einzelheiten stellen wir kurz zusammen, was uns für das Bild der Konfektionsindustrie besonders wesentlich und charakteristisch erscheint:

Bei der Betrachtung der Konfektion unter den Betriebssystemen sahen wir, daß der Konfektion, ganz besonders der Damenkonfektion, der Verlagsbetrieb eigentümlich ist. Verlagsbetrieb, das heißt: Betriebsaufbau vom Handel, vom Absatz aus, Überwiegen der kommerziellen vor den industriell-technischen Interessen, die anderen überlassen und meist in technisch rückständiger Weise behandelt werden. Das Handelselement fanden wir wieder beim historischen Rückblick: aus dem Handel, nicht aus der Produktion ist die Konfektion entstanden.[1])

Unter ständiger Vergrößerung von Produktion und Absatz ist die Konfektion emporgekommen. „Massenherstellung statt Einzelanfertigung" war die Parole, unter der sie das Handwerk aus seiner traditionellen Stellung verdrängt. Als technisches Instrument dieser Massenproduktion erfand sie die „Herstellung nach Normalmaßen".[2])

Diese Massenproduktion wird durchgeführt in schärfster, örtlicher Konzentration. Nur in der Großstadt trifft der spezifische Arbeitsbedarf der Konfektion mit dem für sie und nur für sie geeigneten Arbeitsangebot zusammen, und vor allem nur in der Hauptstadt entsteht das lebenspendende Fluidum zwischen Gesellschaft und Industrie im Zeichen der Mode, das beide befruchtet und bewegt.

Massenproduktion und örtliche Konzentration — und trotzdem Dezentralisation der Betriebe und der Menschen. Persönliche Gegebenheiten sind einflußreich bei Verlegern und Verlagsproduzenten; sie erschweren beiden, gewisse Grenzen der Ausdehnung zu überschreiten.[3])

Aus alldem formt sich ein erstes, noch unvollständiges und später zu ergänzendes Bild des Konfektionsbetriebes und der Konfektionsindustrie:

Wir haben es in der Damenkonfektion mit einem Gewerbe zu tun, in dem

---

[1]) Vgl. auch: Julius Hirsch „Der moderne Handel" im „Grundriß der Sozialökonomik" V2, Tübingen 1925, Seite 59, Anmerkung.

[2]) Vgl. darüber Mauer a. a. O. Seite 2.

[3]) Sachliche Hindernisse der Ausdehnung kommen in einem folgenden Aufsatz zur Besprechung.

eine verhältnismäßig große Anzahl kleiner[1]) und mittelgroßer[1]) Verlegerbetriebe, in der Hauptstadt des Landes konzentriert, Inland und Ausland mit Damenoberkleidung versorgt, die in Mengen, nicht einzeln, und in Normalgrößen, nicht nach Maß, im Verlagssystem durch kleine und kleinste Werkstätten- und Hausgewerbebetriebe mit überwiegend weiblichen Beschäftigten hergestellt wird. Kaufmännische und die Mode betreffende, im Grunde spekulative Interessen und Aufgaben überwiegen die technisch-industriellen bei dem Betriebsleiter, dessen Individualität die Betriebsgestaltung in unverhältnismäßig hohem Maße beeinflußt, und die Handelsfunktionen spielen eine für einen Industriezweig überdurchschnittlich große Rolle.

Konsumfinanzierung.

Von Paul Schneider, Diplomhandelslehrer, Elberfeld.

(Schluß.)

Bekanntlich überlassen die Verkäufer bei diesem Verfahren die Abwicklung des Kreditgeschäfts dem Finanzierungsinstitut und gewähren ihm für diese Arbeit einen Kostenzuschuß in Gestalt des Diskonts, dessen Abzug sie sich bei Einlösung des Kreditschecks gefallen lassen müssen. Abgesehen davon, daß die Loslösung des Kreditgeschäfts vom Verkauf und seine Abwicklung durch ein Institut statt von einer mehr oder weniger großen Anzahl von Verkäufern eine Rationalisierung bedeutet, die letzten Endes dem Verkäufer wieder zugute kommen muß, ist eine direkte Auswirkung einer derartigen Handhabung, daß für den Verkäufer die bisherigen fixen Kosten unverändert bleiben. Da für ihn nur dann Kosten entstehen, wenn er gegen Kreditscheck verkauft, so hat der Diskontabzug den Charakter lediglich eines proportionalen Kostenbestandteils. Werden z. B. bei Einlösung der Kreditschecks 5% Diskont abgezogen, so ergibt sich für den Kreditumsatz, wenn bei dem Barumsatz die proportionalen Kosten 70% betragen, ein proportionaler Kostenanteil von 75%. Es bleibt also beim Kreditumsatz zwischen Verkaufspreis und proportionalen Kosten nur eine Spanne von 25%, die zur Deckung der fixen Kosten verwendet werden kann, während beim Barumsatz diese Spanne 30% ausmacht.

Hieraus folgt für die Kostengestaltung in einem Warenhaus, das wegen Unrentabilität auf eine solche Umsatzsteigerung angewiesen ist, daß die Rentabilitätsschwelle bei dieser Verfahrensweise verschoben wird. Erzielt z. B. ein Warenhaus, dessen Rentabilitätsschwelle bei RM 300000.— fixen Kosten und bei einem proportionalen Kostensatz von 70% bei einem Umsatz von $\left(U = \frac{300000 \cdot 100}{100-70}\right)$ = RM 1000000.— liegt, nur einen Umsatz von RM 800000.—, so daß noch RM 60000.— fixe Kosten ungedeckt wären, so müßte eine Umsatzsteigerung durch Kreditverkäufe nicht von RM 200000.— erzielt werden, sondern eine von

$$X = \frac{60000 \cdot 100}{100 - 75} = \text{RM } 240\,000.—.$$

Jetzt würde also der Gesamtumsatz von RM 1040000.— notwendig sein zur Deckung der fixen Kosten.

[1]) Da diese Begriffe „relativ" sind, sei wiederholt: In der Mäntelkonfektion Durchschnittsumsatz jährlich etwa 1 Million Mark, in der Kleider- und Blusenkonfektion wohl etwas geringer.

Nun befanden sich die Warenhäuser nicht in der Situation, daß sie unrentabel waren, sie hatten lediglich eine geringe Rentabilität, die sie durch Mehrumsatz zu erhöhen hofften. Daß der Kreditumsatz hierzu ein geeignetes Mittel sein konnte, ist aus folgendem Beispiel klar zu erkennen:

Der bisherige Umsatz eines Warenhauses beträgt RM 11 000 000.—, es hat also bei RM 3 000 000.— fixen Kosten und 70 % proportionalen Kosten einen Gewinn, der sich aus der Formel ergibt:

$$11\,000\,000 = \frac{(3\,000\,000 + X) \cdot 100}{100 - 70}$$

$$X = \frac{11\,000\,000 \cdot 30}{100} - 3\,000\,000$$

$$= 300\,000.—.$$

Also ca. 2,7% Reingewinn vom Umsatz. Gelingt es diesem Betrieb, seinen Umsatz um RM 1 000 000.— durch Kreditverkäufe zu erhöhen, so muß dieser Mehrumsatz nur proportionale Kosten verursachen, da ja, wie bereits ausgeführt, die Warenhäuser besonders mit stark fixen Kosten arbeiten, so daß ein Mehrumsatz von RM 1 000 000.— ganz gut erreichbar ist ohne eine Steigerung der fixen Kosten.[1]) Der Gewinn von RM 300 000.— würde sich dann erhöhen um:

$$1\,000\,000 = \frac{X \cdot 100}{25}\ ^{2})$$

$$X = 25\,000\,000 \cdot 100 = 250\,000.—$$

auf RM 550 000.— also auf ca. 4,6 % Reingewinn vom Umsatz.

Allerdings kann der Barumsatz sich dadurch verringern, daß ein Teil der Barkunden nunmehr gegen Kredit kauft. Aber selbst wenn der Umsatz halb gegen Scheck, halb gegen Kasse erfolgen sollte, würde immer noch der ursprüngliche Gewinn von RM 300 000.— errechnet werden. Zum Beweis:

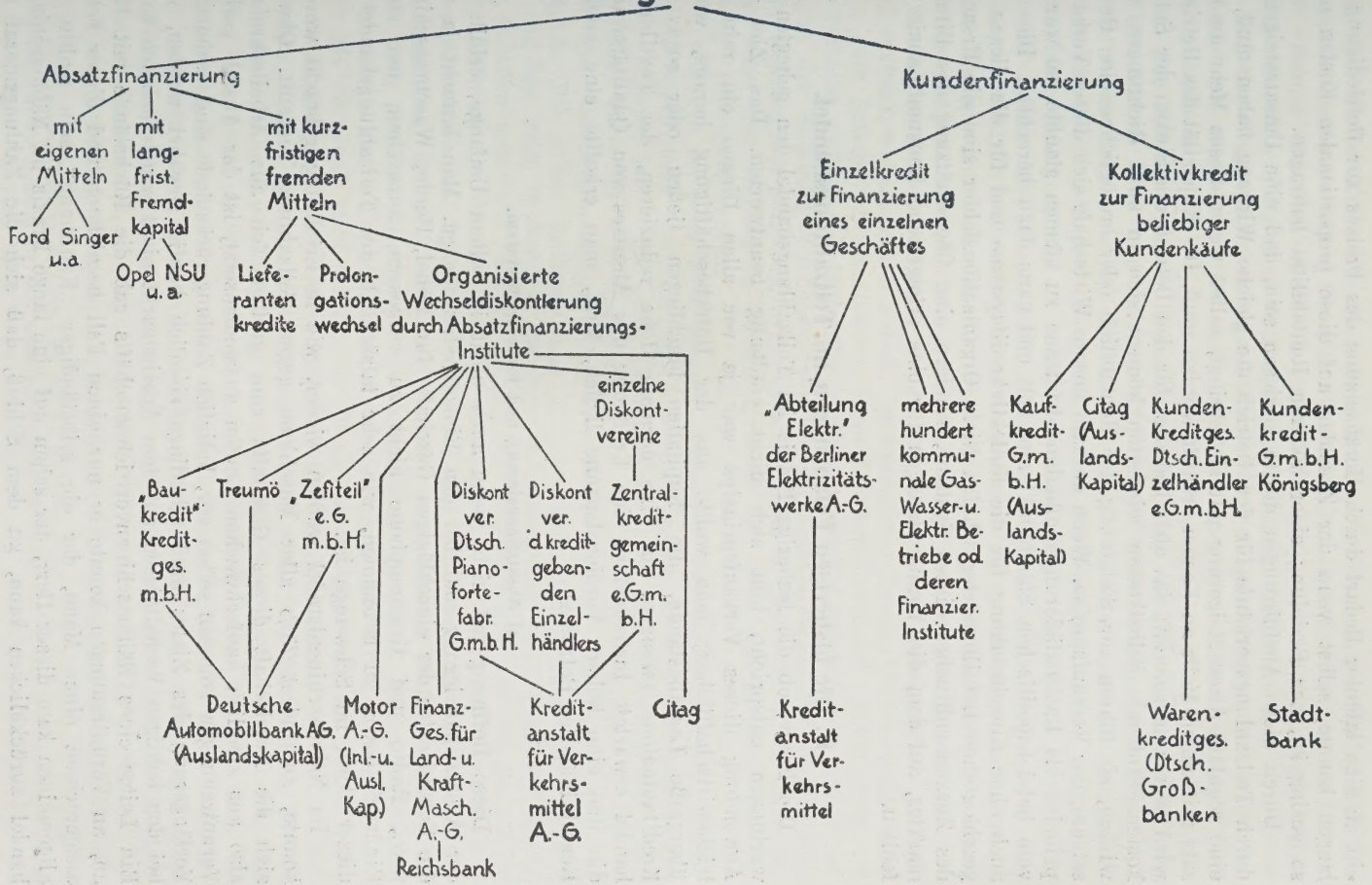
Gesamtumsatz:		12 000 000.—
Selbstkosten 70 %:		8 400 000.—
Bruttogewinn:		3 600 000.—
fixe Kosten:	3 000 000.—	
Diskont a/6000000		
Kreditumsatz:	300 000.—	3 300 000.—
Reingewinn: RM		300 000.—

In der Polemik gegen die Kundenkreditsysteme wird die Entrichtung eines Kostenzuschusses durch den Verkäufer, ohne daß die Preise für Kreditkäufe entsprechend erhöht werden, als eine ungerechtfertigte Benachteiligung des Barkäufers kritisiert. Die Berechtigung eines solchen Vorwurfs ist jedoch nicht einzusehen; zwar ist diese Maßnahme bisher im Detailhandel ungewöhnlich, vom betriebspolitischen Standpunkt aus jedoch nur zu billigen, handelt es sich doch hier um ein Prinzip, das in anderen mit fixen oder stark degressiven Kosten arbeitenden Betrieben, wie Verkehrs- und Theaterbetrieben, mit Erfolg zur Erhöhung des Beschäftigungsgrades angewandt zu werden pflegt. Auch in einem Warenhause muß der zusätzliche Umsatz, der nur dadurch ermöglicht wurde, daß

[1]) Siehe hierzu die Ausführungen Dr. B. Birnbaum in „Konsumfinanzierung" Seite 30 ff, der auf anderem Wege zu ähnlichen Ergebnissen kommt.

[2]) Bei 5 % Scheckabzug.

Teilzahlungs-Geschäfte



ein an sich latenter Bedarf durch Herabsetzung des Preises zur Befriedigung gelangen konnte, selbst wenn der Zuschlag auf diese proportionalen Kosten noch so gering ist, zur Erzielung einer höheren Rentabilität beitragen.

Durch diese Ausführungen dürfte erwiesen sein, daß eine Umsatzsteigerung durch Teilzahlungsverkäufe für den Betrieb die gleiche Wirkung haben muß, die eine reguläre Absatzsteigerung mit sich bringt, selbst wenn dieses Mehr an Umsatz mit einem Mehr an Kosten erkauft werden muß. Die Kapazität des Betriebes wird besser ausgenutzt; das aber bedeutet für den Betrieb ein Sinken der Selbstkosten. Sinkende Selbstkosten wiederum können sich in zwei Richtungen auswirken, sie führen zur Steigerung der Rentabilität oder ermöglichen eine Herabsetzung der Verkaufspreise. Wenn deshalb unsere Wirtschaft sich dieses Verkaufsprinzips als Rationalisierungsmaßnahme bedienen zu können glaubte, so war sie vom betriebspolitischen Standpunkt aus voll und ganz dazu berechtigt. Dies gilt auch ohne Einschränkung für die Kollektivkreditsysteme und für die diesen angeschlossenen Detailhandelsgeschäfte. Nicht Organisationsfehler sind die Ursachen des Zusammenbruches dieses Systems, sondern eine Überschätzung des Binnenmarktes, auf dem die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Konsumfinanzierung fehlten.

II. Die bisherigen Erfahrungen im Teilzahlungshandel.

Die Frage, ob die bisherige Praxis im Teilzahlungshandel den gehegten Erwartungen entspricht, läßt sich nicht eindeutig beantworten. Das Ziel der Anwendung dieses Verkaufsprinzips war ja vor allen Dingen ein rein betriebswirtschaftliches; man wollte aus der Unterbeschäftigung heraus, wollte übergroße Lagerbestände, die Kapitalien brachliegen ließen oder sogar zur Kreditaufnahme zwangen, auf eine normale Höhe reduzieren, der Textildetailhandel erwartete insbesondere eine Erhöhung des Absatzes von Qualitätswaren, die ihm eine höhere Verdienstspanne ließen, kurz, man erhoffte eine größere Rentabilität des Betriebes.

a) Absatzfinanzierung und Einzelkreditsystem.

Diese Hoffnung hat sich, wenn auch nicht in vollem Umfange, erfüllt bei der Absatzfinanzierung und bei den Einzelkreditsystemen. Man braucht ja nur die Schaufenster der einschlägigen Geschäfte für Möbel, Herde, Waschmaschinen usw., Radio und Grammophone nicht zu vergessen, anzusehen, um einen Eindruck davon zu bekommen, wie sehr tatsächlich der Teilzahlungshandel in dieser Form im Schwunge ist.

Im Nähmaschinenhandel werden wieder, wie in Erfahrung gebracht werden konnte, zumindest 75% aller Maschinen gegen Teilzahlung verkauft. Obwohl sich die Kundschaft dieses Geschäfts zum großen Teil aus Arbeiterkreisen, also aus ziemlich kaufschwachen Leuten zusammensetzt, ist der Ausfall gering. Veruntreuungen kommen selten vor, lediglich Zahlungsrückstände sind vorhanden. Verlängerung des Zieles muß allerdings ziemlich häufig gewährt werden, was bei den heutigen Verhältnissen auf dem Arbeitsmarkt nicht wundernehmen kann. Ein Leiter eines Nähmaschinenvertriebsgeschäfts gab die Rückstände mit 15% an, an Veruntreuungen konnte er nur einen Fall bezeichnen und dieser betraf ausgerechnet einen Mann, der ein selbständiger „Kaufmann" sein wollte. Im allgemeinen kam dieser Herr, der schon auf eine lange Praxis im Nähmaschinenhandel zurückblicken kann, zu dem Schluß, daß sich die Zahlungsmoral des

Publikums im Verhältnis zur Vorkriegszeit trotz der ungünstigen Zeitverhältnisse wesentlich gebessert habe. Ob dies zweifellos günstige Bild nun allgemein zutrifft, konnte natürlich nicht festgestellt werden; die örtlichen Verhältnisse werden in jedem Falle auch hier ihre Auswirkungen zeigen.

Daß der Staubsauger so schnell Absatz finden konnte, ist nicht zuletzt dem Umstand zu verdanken, daß man auch hier sich des Verkaufes gegen Teilzahlung bediente.

In der Möbelindustrie[1]) liegen die Verhältnisse ähnlich. In dieser Branche konnten Anfang 1926 nur $12^1/_2$% der Arbeitnehmer beschäftigt werden, die sie bei voller Beanspruchung benötigt. Im Juli 1927 aber war die Belegschaft wieder auf 97% gestiegen, die Kapazität der Betriebe also nahezu voll ausgenutzt. Diese Belebung hat sie neben der allgemeinen Konjunkturbesserung, die sich im Laufe des Jahres 1927 bemerkbar machte, nicht zuletzt dem Abzahlungsverkauf zu verdanken, ist es doch gerade die in Serienfabrikation hergestellte Massenware, also das für die breiten Schichten in Frage kommende Mobiliar, die von der Absatzsteigerung fast ausschließlich betroffen wurde.

Auch die Elektrizitätswerke haben mit ihrem Finanzierungssystem (Einzelkreditsystem), wie aus einem Bericht der Frankfurter Zeitung[2]) zu entnehmen ist, recht gute Erfolge zu verzeichnen. Bemerkenswert erscheint hierbei besonders die Tatsache, daß es mit Hilfe dieses Verkaufsprinzips möglich war, zur Nivellierung der Saisonschwankungen, wie sie im Installateurgewerbe üblich sind, nicht unwesentlich beizutragen. So konnten allein in Berlin im Monat Juni, der sonst einer der stillsten in diesem Gewerbe ist, 3300 Installationen von der „Bewag" finanziert werden.

Schließlich sei noch kurz unserer heimischen Automobilindustrie[3]) gedacht. Obwohl Deutschland bezüglich der Automobilisierung eines der rückständigsten Länder Europas ist — im Jahre 1926 entfielen noch 211 Einwohner auf einen Kraftwagen gegen 49 : 1 in England oder gar 6 : 1 in den Vereinigten Staaten — hatte die Automobilindustrie dauernd mit den größten Absatzstockungen zu kämpfen. Die ersten Anfänge einer Automobilabsatzfinanzierung gehen zurück auf das Jahr 1920, in dem die „Deutsche Automobilbank A.-G." gegründet wurde. Die Inflation unterband naturgemäß die Entwicklung dieses Instituts, ja, machte seine Existenz überflüssig. Erst mit der Stabilisierung lebte der alte Gedanke einer Absatzfinanzierung wieder auf. Bei den führenden Absatzfinanzierungsinstituten (wie Motor A.-G. und Deutsche Automobilbank A.-G.) besteht auch heute trotz der Erweiterung des Geschäftskreises der größte Teil des Umsatzes (über 50%) aus Automobilfinanzierungsgeschäften. In der Zeit vom 1. Juli 1925 bis 30. Juni 1926 wurden in Deutschland abgesetzt etwa 30000 Stück Personenkraftwagen, im gleichen Zeitraum des folgenden Jahres, in dem bekanntlich neue Finanzierungsinstitute hinzugekommen sind, stieg die Zahl auf 60000; das bedeutet eine Absatzsteigerung auf dem Inlandmarkt um 100%. Die Zukunft dürfte eine günstige Weiterentwicklung in dieser Richtung bringen, denn die Finanzierungsinstitute zeigen eine wachsende Inanspruchnahme. Auch hier darf man natürlich nicht diese Absatzbelebung restlos auf den Abzahlungsverkauf zurückführen, aber man geht nicht fehl, wenn man behauptet, daß die Aufwärtsbewegung hiervon zu einem nicht geringen Teil mit beeinflußt wurde.

Die angeführten Beispiele mögen genügen, zu zeigen, daß tatsächlich durch

[1]) Frankfurter Zeitung Nr. 883 vom 20. 11. 27.
[2]) Frankfurter Zeitung Nr. 704 vom 21. 11. 27.
[3]) Frankfurter Zeitung Nr. 812 vom 1. 10. 27.

die Anwendung dieses Verkaufsprinzips die Rentabilität des Betriebes gehoben werden kann. Es ist sogar nicht unberechtigt, zu behaupten, daß einzelne Industriezweige, die Nähmaschinen-, Automobil- oder Pianoforteindustrie, überhaupt erst durch den Verkauf gegen Teilzahlung existenzfähig geworden sind.

In diesem Zusammenhang ist es vielleicht nicht unangebracht, zu zeigen, wieviel die amerikanische Industrie in ihrer Entwicklung dem Teilzahlungsgeschäft zu verdanken hat. Nach einer Tabelle der Farmers' Loan & Trust Company[1]) beträgt der Anteil der Teilzahlungsverkäufe am Gesamtverkauf:

	Detail-Umsatz	davon Teilzahlungskäufe	= % vom Gesamtumsatz:
1. Automobile	$ 2910082505	$ 2182561878	75%
2. Waschmaschinen	83000000	66000000	75%
3. Staubsauger	69000000	44850000	65%
4. Grammophone	70000000	56000000	80%
5. Möbel	900000000	765000000	85%
6. Klaviere	100000000	40000000	40%
7. Schmucksachen	400000000	100000000	25%
8. Radio	300000000	39000000	13%

Diese Ziffern besagen besser, als in längeren Ausführungen dargelegt werden kann, welch ein bedeutender Faktor im Wirtschaftsleben der Vereinigten Staaten der Teilzahlungshandel geworden ist.

Ob in Deutschland diese Verkaufsform jemals eine solche Bedeutung auch nur annähernd erlangen wird, ist unter den augenblicklichen Verhältnissen mehr als zweifelhaft. Bei uns fehlt die notwendige Voraussetzung für eine ausgedehnte Anwendung dieses Prinzips, nämlich der kaufkräftige Abnehmer. Während drüben dank der hohen Löhne, die das Existenzminimum weit überschreiten, der Kreis der kreditfähigen Konsumenten auch den letzten Arbeiter einschließt, muß bei uns der Teilnehmerkreis eng begrenzt sein, kommen doch die breiten Schichten unserer Lohnarbeiterschaft infolge der geringen Löhne als Kreditkunden kaum oder gar nicht in Frage. Daß man dieses Moment nicht gebührend berücksichtigt hat, ist wohl die eigentliche Ursache des Zusammenbruchs der Kollektivkreditsysteme.

b) Der Zusammenbruch der Kollektivkreditsysteme und seine Ursachen.

Man könnte es fast als eine Ironie des Schicksals bezeichnen, daß die Kollektivkreditsysteme, deren Entstehung im Herbst 1926 den Anlaß zu einer lebhaften Pressekampagne für und wider Teilzahlungshandel gab und Handelskammern und Organisationen allenthalben zur Stellungnahme zu dieser Frage zwang, schon stark $^1/_2$ Jahr nach der Gründung in der Mehrzahl ihren Betrieb einstellten. Gerade von diesem System hatte man sich soviel versprochen. Der Detailhandel glaubte damit eine Waffe gegen den immer mehr an Bedeutung zunehmenden eigentlichen Abzahlungshandel gefunden zu haben, man erwartete eine Steigerung der Prosperität des Betriebes, ja darüber hinaus glaubte man mit Hilfe dieses Verkaufssystems eine Ankurbelung und Hebung der Gesamtwirtschaft prophezeien zu dürfen. Und wie kam es in Wirklichkeit? Die Gesellschaft für Warenkredite in Berlin, die ja das eigentliche Finanzierungsgeschäft für die „Kundenkreditgesellschaft deutscher Einzelhändler e. G. m. b. H." betreibt, kündigte im August des ver-

[1]) Dr. Bruno Birnbaum, Das Teilzahlungsgeschäft in den Vereinigten Staaten. Eberswalder Offertenblatt Nr. 371.

gangenen Jahres das Vertragsverhältnis.[1]) Statt eines monatlichen Umsatzes von RM 2000000, den man erwartet hatte, wurde in 7 Monaten nur ein Gesamtumsatz von RM 250000 erzielt, also nur ein Sechsundfünfzigstel dessen, was man erhofft hatte. Daß unter solchen Umständen eine Weiterführung des Geschäftes unmöglich war, ist nur zu leicht erklärlich, wurden doch bei einem solch geringen Umsatz nicht einmal die laufenden Unkosten des Finanzierungsinstituts gedeckt. Aus demselben Grunde stellte die „Citag" die Kollektivkreditgewährung ein.

Lediglich das Königsberger Institut erwartet, wie es verlauten läßt, auch für das laufende Geschäftsjahr einen befriedigenden Abschluß. Ob die günstige Entwicklung dieses Instituts auf besondere örtliche Verhältnisse zurückzuführen ist oder ob man hier von vornherein nicht einen so großen Umfang des Geschäftes erwartet hat, mag dahingestellt bleiben. Zweifellos ist hierbei zu berücksichtigen, daß die „Kundenkredit Königsberg" nicht das Finanzierungsgeschäft als erwerbswirtschaftliches Unternehmen betreibt, sondern in genossenschaftlichem Sinne nur auf Deckung der laufenden Unkosten bedacht ist und die Finanzierung lediglich im Interesse des Verkäufers als ein Mittel zur Umsatzsteigerung vornimmt. Bemerkenswert ist aber auch hier die Tatsache, daß sich in jüngster Vergangenheit neben der Kundenkredit G. m. b. H. ein Absatzfinanzierungsinstitut in der Form einer A.-G. aufgetan hat. Der Grund hierfür wird, wie noch weiter unten bewiesen wird, darin zu suchen sein, daß gewisse Verkäufer mit den bisherigen Erfolgen nicht zufrieden sind und durch die Absatzfinanzierung eine größere Wirkung erwarten. Zu dieser Hoffnung sind sie um so mehr berechtigt, als ja eine Kundenfinanzierung höhere Ansprüche an die Kreditfähigkeit des Kunden stellt als die Absatzfinanzierung, bei der man sich des Eigentumsvorbehaltes als Sicherheitsmittel bedienen kann.

Welches sind nun die Ursachen des Zusammenbruchs der Kollektivkreditsysteme? Von gegnerischer Seite wird als Ursache des Scheiterns der Berliner Institute die Kostenfrage angeführt. Diese Systeme seien für den Verkäufer wie auch für den Käufer zu teuer gewesen. Daß diese Argumentation irrig ist, ist nur zu leicht einzusehen. Aus den Ausführungen über die Kostengestaltung war zu ersehen, daß der Diskontabzug für den Verkäufer zwar eine Belastung bedeutet, daß diese aber sehr wohl für ihn tragbar ist, bringt doch jeder Teilzahlungsverkauf, der über den Barumsatz hinaus erfolgt, einen Überschuß über den proportionalen Kostenbestandteil hinaus, der zwar geringer ist als beim Barverkauf, aber ebenso wie dieser zur Deckung der fixen Kosten bzw. zur Erhöhung des Reingewinns beiträgt. Daß aber für den Käufer diese Verkaufsform zu teuer sein soll, ist vollends nicht einzusehen. Während die Verteuerung des Barkaufpreises bei den Kollektivkreditsystemen in keinem Falle über 6% hinausgeht, sind die Aufschläge bei allen anderen Systemen bedeutend höher. So ist bei dem Einzelkredit ein 10%iger Aufschlag auf den Barpreis allgemein üblich, im eigentlichen Abzahlungshandel kann man auch heute gegenüber dem Barzahlungspreis mit einer Verteuerung um mindestens etwa 40% rechnen. Übrigens bedeutet es eine Verkennung der Psyche des durchschnittlichen Teilzahlungskäufers, wenn man annimmt, daß er sich beim Verkaufsabschluß von kalkulatorischen Erwägungen leiten läßt, bei welchem System er sich besser stehen würde. Wenn der Durchschnittskäufer gegen Teilzahlung kauft, so fragt er sich doch höchstens, ob die Zahlungsbedingungen so sind, daß die wöchentlichen oder monatlichen Raten mit dem beglichen werden können, was er von seinem laufenden Arbeitseinkommen erübrigen kann. . . . . .

[1]) General-Anzeiger Nr. 191 vom 17. 8. 1927.

Ein anderes Argument, das man für das Versagen dieser Systeme anführen könnte, erscheint schon beachtlicher. Das breite Publikum kann sich an die unpersönliche Handhabung des Kreditgeschäfts, wie sie in den Finanzierungsinstituten geübt werden muß, nicht gewöhnen und zieht dieser neuen Form lieber die althergebrachte Form des Kreditkaufs vor, bei der das Kreditverhältnis zwischen Verkäufer und Kunde mehr auf einem Vertrauensverhältnis beruht und bei der der Käufer eher eine individuelle Behandlung erwarten darf. Dieses mehr psychologische Moment wird zweifellos bei manchen Konsumenten mitgesprochen haben, als er vor der Wahl stand: Kreditkauf oder Kundenkredit, ihm aber entscheidende Bedeutung beimessen zu wollen, läßt sich nicht rechtfertigen.

Wieder andere wollen in dem Zusammenbruch dieser Systeme einen Beweis für die Solidität vor allem der unteren Konsumentenschichten sehen. Die Versuchung, Gegenstände des täglichen Bedarfs gegen Kredit zu kaufen, sei an dem Willen des Publikums gescheitert, nicht in Verschuldung zu geraten, die um so drückender werden mußte, je mehr der erhaltene Kredit zu reinen Konsumtionszwecken verwandt wurde.

Die wahre Ursache ist jedoch nicht ein freiwilliger Verzicht der Konsumenten auf diese Art der Bedarfsdeckung, es handelt sich in Wirklichkeit um ein Verzichtenmüssen der breiten Verbraucherschaft. Das wird am besten klar, wenn wir uns die Ergebnisse des ersten Geschäftsjahres 1926 eines Kollektivkreditinstitutes vor Augen führen. Nach dem Geschäftsbericht der Kunden-Kredit G. m. b. H. in Königsberg, also des einzigen Instituts, das ein befriedigendes Ergebnis erreichen konnte, setzte sich der Umsatz zusammen aus:

Textilwaren	74,4%
Schuhwaren	12,5%
Einrichtungsgegenstände	6,6%
Wirtschaftsartikel	2%
Diverse	4,5%.

Der Umsatz bestand also zum überwiegenden Teil, nämlich zu 87%, aus Gegenständen, die zwar nicht reine Konsumgüter waren, aber doch eine verhältnismäßig kurze Gebrauchsdauer besaßen, bei denen ein Eigentumsvorbehalt zwecklos gewesen wäre. Tatsächlich verzichteten ja die Kollektivkreditinstitute auf den Eigentumsvorbehalt. Eine Folge davon mußte aber sein, daß man in der Auswahl und Prüfung der Kreditkunden um so vorsichtiger zu Werke ging. Aus dem bereits bei den Ausführungen über die Kreditsicherung zitierten Antragsformular des Königsberger Instituts war zu ersehen, welchen Bedingungen der Kreditsuchende genügen mußte, wenn er als kreditwürdig gelten wollte. Diese schärfere Auswahl mußte dazu führen, daß weite Kreise unserer breitesten Konsumentenschicht, der Arbeiterschaft, als Kreditkunden überhaupt nicht in Frage kamen. Dies beweist auch die prozentuale Beteiligung der einzelnen Berufsschichten, wie sie das Königsberger Institut im genannten Bericht veröffentlicht. Die Kundenschaft setzt sich zusammen wie folgt:

Beamte und Angestellten	1960 = 56%
Arbeiter	1015 = 29%
Freie Berufe	175 = 5%
Sonstige	350 = 10%
	3500 = 100%

Nun ist aber nach der letzten Berufszählung[1]) die Zusammensetzung der Bevölkerung in Königsberg folgende:

Beamte und Angestellte	27,5%
Arbeiter	39,6%
Selbständige	14,8%
Sonstige	18,1%

Wenn man unterstellt, daß der Bedarf bei beiden Berufsgruppen gleich groß gewesen ist, so hätte also der Anteil der Arbeiter um 44% höher sein müssen als der der Beamten und Angestellten. Und wie ist es in Wirklichkeit? Die Gesamtkundschaft rekrutiert sich zu 1960 aus Beamten und Angestellten, den Arbeiterkreisen, die bei gleichem Verhältnis über 2800 Kunden hätten stellen müssen, gehören nur 1015 Kunden an. Der Anteil der Arbeiterschaft bleibt also um 64% hinter dem Stande zurück, der ihr im Vergleich zur Bevölkerungszusammensetzung zukommen müßte; das bedeutet aber, daß nahezu $^2/_3$ der Arbeiterbevölkerung nicht den Voraussetzungen eines Kollektivkredits genügen und deshalb als Kreditkunde nicht in Frage kommen. Ja, das Ergebnis erscheint in noch ungünstigerem Licht, wenn man berücksichtigt, daß bei der Arbeiterschaft die Dringlichkeit des Bedarfs notwendigerweise größer sein muß als bei den Beamten und Angestellten, daß also ihr Anteil prozentual hätte noch größer sein müssen als ihr Anteil an der Gesamtbevölkerung.

Nun kann Königsberg noch besonders günstige örtliche Verhältnisse aufweisen, die bei einer Stadt wie Berlin nicht vorhanden sind. Man geht wohl nicht fehl, wenn man den Teil der Berliner Bevölkerung, der den Bedingungen, die für den Kollektivkredit gestellt werden, nicht genügt und deshalb als Kreditkäufer nicht in Frage kommt, auf $^1/_3$ bis $^1/_2$ der Gesamtbevölkerung schätzt.

Daß man dieser Tatsache von vornherein nicht die nötige Beachtung geschenkt hat, ist letzten Endes die Ursache des Zusammenbruchs der Kollektivkreditsysteme. Auf der Verkäuferseite wollte man gerade diesen letzten Verbraucherschichten die Bedarfsdeckung ermöglichen, ließ aber dabei außer acht, daß die gewählte Finanzierungsform erhöhte Anforderungen an den Kreditkäufer stellte, daß viele Käufer, die vielleicht bei der bisherigen Finanzierungsmethode dank des Eigentumsvorbehaltes am Kaufobjekt noch sehr wohl als kreditwürdig angesehen werden konnten, bei der neuen Form von der Kreditgewährung ausgeschlossen werden mußten. So mußte es dahin kommen, daß der so hoffnungsvoll begangene Weg einer direkten Kreditgewährung an den Konsumenten nicht zum gewünschten Ziele führte, weil die Voraussetzungen für eine erfolgreiche Durchführung, eine bis in die letzten Schichten kreditfähige Konsumentenschaft, nicht gegeben waren.

[1]) Laut Aprilheft 1927 „Wirtschaft und Statistik".

Die Berücksichtigung von Kosten und von Dividendenbeschränkung bei der Wertberechnung des Bezugsrechtes.[1]

Von Privatdozent Dr. Karl Banse, Königsberg.

1. Die Wertberechnung des Bezugsrechtes nach der Substanzwert- und nach der Ertragswertmethode.

Die übliche Wertberechnung des Bezugsrechtes[2]) geschieht mittels der Formel

$$x = \frac{(K-B)\,n}{a+n} \quad \text{bzw. auch} \quad x = \frac{K-B}{\frac{m}{n}+1},$$

worin K den Kurs der Aktien vor der Kapitalserhöhung, B den Kurs, zu dem die jungen Aktien angeboten werden, a bzw. m die Zahl der alten Aktien, auf die n junge bezogen werden können, bedeutet. Abgeleitet ist diese Formel aus folgender Rechnung, wobei als Beispiel die Kapitalserhöhung einer Aktiengesellschaft dienen soll, deren bisheriges Kapital 5 Millionen Reichsmark beträgt, bei einem Börsenkurs von 160 %, während das Nominalkapital, um das erhöht wird, 3 Millionen Reichsmark ausmacht, bei einem Bezugskurs von 120 %:

Innerer Wert der Unternehmung vor Erhöhung	$5\,000\,000 \cdot \frac{160}{100} = 8\,000\,000$
neue Mittel aus der Kapitalserhöhung	$3\,000\,000 \cdot \frac{120}{100} = 3\,600\,000$
innerer Wert der Unternehmung nach der Erhöhung	$11\,600\,000$
theoretischer Kurs der Aktien nach der Erhöhung	$\frac{11\,600\,000}{8\,000\,000} \cdot 100 = 145\ \%$
Kurs, zu dem die jungen Aktien angeboten werden	$120\ \%$
Gewinn am Bezug einer jungen Aktie	$25\ \%$
Gewinn auf eine bezugsberechtigte alte Aktie, gleich Wert des Bezugsrechtes	$25 \cdot \frac{3}{5} = 15\ \%$

Erste Voraussetzung für die Richtigkeit der Rechnung ist demnach, daß der Börsenkurs Ausdruck des inneren Wertes der Unternehmung vor der Kapitalserhöhung ist, denn es wird zuerst aus dem Kurse der Aktien dieser Wert errechnet, darauf aus dem inneren Wert nach der Kapitalserhöhung der theoretische Kurs der Aktien nach der Kapitalserhöhung. Diese erste Voraussetzung scheint nicht immer gegeben. Der innere Wert einer Unternehmung bestimmt sich vorwiegend nach dem Zukunftsertrag, kapitalisiert mit einem Zinsfuß, der sich nach Unternehmungsform, Unternehmungsgröße und Geschäftszweig richtet,[3]) modifiziert eventuell durch Reproduktionskosten und andere Faktoren, so daß er auch bei intimster Kenntnis der Unternehmung nicht mathematisch genau festzustellen ist. Einen reinen Substanzcharakter wird der innere Wert nur dann haben, wenn Erträge nicht zu erwarten sind und eine Sanierung oder Liquidation in Aussicht steht. Der Börsenkurs ist nun zwar im Grunde nach dem oben bestimmten inneren Wert normalerweise ertragsorientiert. Immerhin bestehen in der Art der

[1]) Der Aufsatz ist gegenüber der Form, die Sommerfeld, der in seiner „Betriebswirtschaftlichen Theorie des Bezugsrechtes", Stuttgart 1927, darauf eingeht, im Manuskript vorlag, etwas abgeändert und erweitert, jedoch sind die Grundgedanken, mit denen sich Sommerfeld auseinandersetzt, unverändert geblieben.

[2]) Schmalenbach, E., Finanzierungen, 3. Aufl. 1922, S. 116 f., Leitner, F., Wirtschaftslehre der Unternehmung, 5. Aufl. 1926, S. 305, Hummel, O., Artikel „Bezugsrecht" im Handwörterbuch der Betriebswirtschaftslehre, um nur einige zu nennen.

[3]) Schmalenbach, a. a. O. S. 48.

Orientierung Unterschiede. Der Käufer eines Papieres an der Börse mag nicht mehrere Jahre warten, ehe er Ertrag erhält. Führt z. B. die Unternehmung ein Rationalisierungsprogramm durch, das zwar gewisse Erträge in einigen Jahren mit Sicherheit in Aussicht stellt, bis dahin aber die Unternehmung zwingt, ohne Ertrag oder gar mit Verlust zu arbeiten, so wird der innere Wert der Unternehmung, mittels betriebswirtschaftlicher Schätzungstechnik gefunden, höchstwahrscheinlich über dem sich aus dem Börsenkurs ergebenden Wert stehen. Ebenso pflegt eine erhebliche Stärkung der Reserven auf Kosten der Dividende, also die Innebehaltung von Vermögenswerten, die sonst ausgeschüttet würden, oft auf den Kurs verstimmend zu wirken. Die Reservenstellung bedeutet eine Minderung des augenblicklichen Gewinnes unter Erhöhung des Substanzwertes der Unternehmung zugunsten der Erträge späterer Jahre, noch mehr zugunsten der Gewinne, da durch die Wiederauflösung der Reserven der ausschüttbare Gewinn erhöht werden kann. Der Ertrags- bzw. innere Wert der Unternehmung hat sich also durch die Innebehaltung von Erträgen nicht vermindert, sondern vermehrt, wohl aber hat sich der Wert vermindert, der auf Grund der Kurse errechnet wird, wenn der Kurs infolge der geringeren Dividende sinkt. Selbst wenn im Kurs die neuen Reserven berücksichtigt werden, so geschieht das vorwiegend aus der Hoffnung heraus, daß sie zur eventuellen Gewinnerhöhung späterer Jahre benutzt werden, also eine Gewinnreserve darstellen, nicht wegen der Erhöhung des Zukunftsertrages durch das vermehrte eigene Kapital. Bei der Festsetzung des inneren Wertes der Unternehmung als kapitalisierten Ertragswertes ist mit Erträgen der Unternehmung in längerer Zukunft zu rechnen. Die Börse rechnet dagegen mit dem Gewinn, der ausgeschüttet wird, d. h. mit den Dividenden, die im laufenden bzw. in den nächsten Jahren zu erwarten sind, eventuell noch mit den Gewinnen aus Bezugsrechten, wenn die Unternehmung bisher trotz Kapitalerhöhungen die Dividende in gleicher Höhe hielt. Die Dividenden sind mit den Erträgen eng verbunden, doch nicht so, daß sie ihnen genau folgen müssen. Schon daraus können also Fehler bei der Errechnung des inneren Wertes aus den Börsenkursen entstehen, wozu noch Fehlermöglichkeiten aus Einflüssen von Marktmomenten verschiedenster Art kommen, die mit dem inneren Wert der Unternehmung unmittelbar nichts zu tun haben. Die Gleichstellung des inneren Wertes der Unternehmung mit dem Wert, der sich aus dem Kurse ihrer Aktien ergibt, kann demnach einen falschen Wert ergeben. Als allzu erheblich wird man aber diese Fehlermöglichkeiten im allgemeinen nicht anzunehmen haben. Unter den Interessenten an der Börse für die Aktien einer Unternehmung befinden sich auch genaue Kenner dieser Unternehmung, die als Käufer oder Verkäufer kursregulierend wirken, wenn zu erhebliche Diskrepanzen zwischen dem Wert der Unternehmung nach der Börsenschätzung und dem inneren Wert entstehen. Immerhin wird sich empfehlen, vor der Rechnung zu prüfen, ob nicht der Einfluß reiner Marktmomente gerade auf den Kurs, mit dem man rechnen will, die Wahl eines anderen, normaleren, rechtfertigt. Trotz aller dieser Fehlermöglichkeiten ist aber für den Außenstehenden der Börsenkurs das geeignetste Mittel zur Beurteilung des Wertes eines Unternehmung.

Größere Bedenken gegen die übliche Art der Bezugsrechnung können dagegen aus dem Umstande erhoben werden, daß die bei einer Kapitalserhöhung neu in die Unternehmung hineinfließenden Mittel mit ihrem ausmachenden Betrage als Erhöhung des inneren Wertes eingesetzt werden. Die Rechnung addiert also zwei ihrer Natur nach ganz verschiedene Werte, den inneren Wert der Unternehmung vor der Kapitalserhöhung, ermittelt auf Grund der Börsenschätzung der einzelnen Aktie, und einen Substanzwert. Zum mindesten logisch einwandfrei wäre sie dem-

nach nur, wenn der innere Wert der Unternehmung auf Grund der Börsenschätzung ebenfalls ein Substanzwert wäre. Das ist er nach obigem aber so gut wie niemals, jedoch wird er wie ein Substanzwert behandelt, nicht nur bei der Bezugsrechtsrechnung, sondern auch in anderen Fällen, z. B. bei der Ermittlung stiller Reserven aus dem Unterschied zwischen Bilanz- und Börsenkurs. Man wird ihn als abgeleiteten Substanzwert bezeichnen können aus der Erwägung heraus, daß die einzelne Aktie für ihren Besitzer durchaus einen Substanzwert repräsentiert, die Summe des Wertes aller Aktien demnach auch nur wieder ein Substanzwert sein kann und der Wert der Unternehmung diesem Substanzwert gleichzusetzen ist, da alle Aktien zusammen das Eigentum an der Unternehmung repräsentieren. Aber noch von anderen Gesichtspunkten aus wird man die übliche Art der Rechnung verteidigen können, so vom Standpunkt des Aktionärs aus. Er fragt im allgemeinen nicht nach dem inneren Wert der Unternehmung, sondern nach dem Wert seiner Aktien, der durch deren Kurs gegeben ist. Den Kurs vergleicht er mit dem Kurse, zu dem er die neuen Aktien beziehen kann. Aus beiden ermittelt er durch Mischungsrechnung den theoretischen Kurs der Aktien nach der Kapitalserhöhung und mit Hilfe dieses Kurses schließlich den Wert des Bezugsrechtes. Er rechnet also bei obigem Beispiel:

Vor der Kapitalserhöhung Besitz von 5 Aktien à 160 %		= 800
dazu Bezug von 3 „ à 120 %		= 360
nach der Kapitalerhöhung Besitz von 8 „ mit zusammen		1160
theoretischer Kurs von einer Aktie nach der Kapitalserhöhung	$\frac{1160}{8}$	= 145 %
Aufwand für eine Aktie		120 %
Gewinn an einer neuen Aktie		25 %
Gewinn an einer alten Aktie = Wert des Bezugsrechtes	$\frac{25 \cdot 3}{5}$	= 15 %

Er setzt also den Kurs der Aktien nach der Kapitalserhöhung dem Aufwand für die einzelne Aktie gleich, der im Rahmen der gesamten Transaktion von ihm gemacht wurde. Dabei geht er dadurch vorsichtig vor und sichert sich gegen eine Überbewertung seines Besitzes, daß er dem Wert der jungen Aktien den Bezugspreis gleichsetzt. Geringer als dieser wird der Ertragswert normalerweise niemals sein, denn es ist nicht anzunehmen, abgesehen vom Vorliegen besonderer Verhältnisse, daß eine Unternehmung eine Kapitalserhöhung durchführen wird, wenn sie als Ertrag der neuen Mittel nicht mindestens die börsenmäßige Normalverzinsung für Geldanlagen dieser Art erhoffen kann. Diese Verzinsung muß niedriger sein als die Verzinsung ihres bisherigen Nominalkapitals, denn sonst ständen die Aktien bei Ertragsorientierung der Kurse unter pari und eine Kapitalserhöhung wäre von vornherein aussichtslos.

Was für die Rechnung lediglich mit den Kursen gilt, gilt auch für die oben dargestellte Rechnung mit dem inneren Wert der Unternehmung. Addiert man zu dem auf Grund des Börsenkurses ermittelten inneren Werte der Unternehmung nur den Substanzwert der Kapitalserhöhung, so ist der innere Wert der Unternehmung nach der Kapitalserhöhung vorsichtig angesetzt.

Da beide Rechnungen auf denselben Faktoren beruhen, ergeben sie als Wert des Bezugsrechtes immer gleiche Resultate. Die am Eingang des Aufsatzes dargestellte Formel kann aus beiden Rechnungen abgeleitet werden.

Die behauptete verschiedene Wertigkeit der zu addierenden Posten ist also nicht vorhanden, wenn man dem aus dem Börsenkurs errechneten inneren Wert

der Unternehmung Substanzcharakter zuspricht. Tut man es nicht (und lehnt die Begründung ab, daß bewußt aus kaufmännischer Vorsicht innerlich verschiedene Werte addiert werden), so muß man die in die Unternehmung neu hineinfließenden Mittel dem als reinen Ertragswert aufgefaßten inneren Werte der Unternehmung gleichnamig machen, indem man nicht den Geldwert einsetzt, sondern ihren Ertragswert ermittelt. Darauf deutet schon in einem älteren Jahrgange der vorliegenden Zeitschrift Mahlberg[1]) hin, der den Einfluß des Ertragswertes der Unternehmung nach der Kapitalserhöhung auf den Wert des Bezugsrechtes nachweist. In einem 1926 erschienenen Aufsatze führt dann Theisinger[2]) die Bezugsrechtsberechnung vom Ertragswert konsequent durch. Er ermittelt aus Kurs und Dividende der alten Aktien deren Effektivverzinsung, die er mit der börsenmäßigen Normalverzinsung für Anlagen dieser Art gleichsetzt.[3]) Auf eine höhere Effektivverzinsung als die der alten Aktien haben die neuen Aktien nach ihm keinen Anspruch. Die Differenz, die sich zwischen der Verzinsung der in den neuen Aktien angelegten Geldbeträge und dieser Effektivverzinsung ergibt, ist mit dem börsenmäßigen Zinsfuß zu kapitalisieren und stellt den Wert des Bezugsrechtes für junge Aktien dar, woraus nach dem Bezugsverhältnis sich der Wert des Bezugsrechtes pro alte Aktie ergibt. Für die Berechnung dieses Wertes ist es demnach nötig, den Zukunftsertrag sowohl des bisherigen als auch des Neukapitals zu kennen. Er kann niedriger sein als die übliche börsenmäßige Verzinsung, kann ihr gleich oder kann höher sein. Danach ändert sich auch der Wert des Bezugsrechtes, das mit steigender Verzinsung steigt. Dem sich auf Grund der oben dargestellten Rechnung ergebenden Wert des Bezugsrechtes, das von dem zu erwartenden Ertrage des Neukapitals nicht beeinflußt wird, ist der nach Theisingers Methode errechnete Wert gleich, wenn das Neukapital nur die börsenübliche Normalverzinsung für Anlagen dieser Art findet.[4])

Theisinger rechnet mit den Ertragswerten der einzelnen Aktien, die für die alten Aktien gleich den Kurswerten sind, nicht mit dem Ertragswert der gesamten Unternehmung. Für die Zahlen unseres Beispieles ergibt sich nach ihm folgende Rechnung, wenn man annimmt, daß auf die alten Aktien 8 % Dividende ausgeschüttet wurde und der Ertrag des Neukapitals nach der Schätzung durch die Unternehmung der börsenmäßigen Effektivverzinsung entspricht:

8% Dividende auf RM 100.— nom. = 5% Zins auf 160 (Kurs der alten Aktie), börsenmäßige Effektivverzinsung daher = 5 %. Ertrag auf die zu 120 ausgegebenen jungen Aktie in 5 % pro RM 100.— effektiv = 6 % auf RM 100.— nom.

RM 500 nom. alte	Aktien	5 %	Normalverz.	8 %	Ertr. p. Aktie	= 40 RM	Ertr. = RM 800 Ertrw
RM 300 „ neue	„	5%	„	6 %	„ „ „	= 18 RM	„ = RM 360 „
RM 800 nom. gleichgest. Akt.		5 %	Normalverz.			= 58 RM	Ertr. = RM 1160 Ertrw.
RM 100 „ „	„	5 %	„	7,25 %	p. Aktie	= 7,25 RM	„ = RM 145 Ertrw.

Der Wert des Bezugsrechtes ist, wie erwähnt, gleich dem kapitalisierten Mehrertrag aus dem Aktienbezug gegenüber der börsenmäßigen Verzinsung von Anlagen dieser Art, bezogen auf eine alte Aktie, demnach:

[1]) Mahlberg, Bezugsrecht und Bilanzkurs, Zeitschr. f. handelswissenschaftl. Forschung, 14. Jahrg. S. 223f.

[2]) Theisinger, K., Bezugsrechtsberechnung vom Ertragswert, Bankarchiv Jahrg. 26. S. 175f.

[3]) a. a. O. S. 176.

[4]) Theisinger, a. a. O. S. 176.

Ertrag auf RM 100.— nom. =	7,25 %
zu beanspruchen auf RM 100.— nom. =	6 %
Mehrertrag	1,25 %

Dieser Mehrertrag, kapitalisiert mit 5 %, ergibt einen Wert des Bezugsrechtes von $\frac{1{,}25 \cdot 100}{5} = 25\ \%$ pro junge Aktie, also $25 \cdot \frac{3}{5}$ pro alte, so daß der Wert des Bezugsrechtes pro alte Aktie 15 % beträgt.

Rechnet man mit dem Ertragswerte der Aktien, so ergibt sich: Wert des Bezugsrechtes = 145 (Ertragswert der Aktie nach der Kapitalserhöhung) — 120 (Bezugskurs) dividiert durch $^5/_3$ (Bezugsverhältnis), also:

$$\frac{145 - 120}{\frac{5}{3}} = \frac{25 \cdot 3}{5} = 15\ \%$$

Von dem alten Aktionär aus gesehen, hat man zu rechnen:

Ertragswert seiner Aktie vor der Kapitalserhöhung	160 %
— Ertragswert nach der Kapitalserhöhung	145 %
Differenz, für die er zu entschädigen, = Wert des Bezugsrechtes	15 %

bzw. mittels Kapitalisierung des Minderertrags errechnet:

Ertrag pro Aktie vor Kapitalserhöhung	8 %
„ „ „ nach „ „	7,25 %
Differenz	0,75 %

kapitalisiert zur Normalverzinsung von 5 % $= \frac{0{,}75 \cdot 100}{5} = 15\ \%$

In diesem einzigen Falle, nur dann also, wenn das neu eingebrachte Kapital eine Rente trägt, die der börsenmäßigen Normalverzinsung entspricht, decken sich Wert des Bezugsrechtes nach Theisingers und nach der üblichen Methode. Theisinger[1]) sagt dazu: „Diese Tatsache ist kein Zufallsergebnis, sondern beruht auf der meist nur gefühlsmäßig erfaßten Mittelstellung dieser Bezugsrechtskonstellation. Die sogenannte Substanzwertmethode würde nie eine so weitgehende Anerkennung gefunden haben, wenn sie nicht im Ertragswert verankert wäre. Es wird der Normalfall unterstellt, daß das eingebrachte Neukapital den Ertrag bringt, den man auf Grund der Marktlage als Verzinsung für Anlagen dieser Art beanspruchen kann."

Es scheint jedoch zweifelhaft, ob ein Ertrag des Neukapitals, der nur der börsenüblichen Verzinsung entspricht, als Normalfall anzusehen ist. Nach dem oben bereits Dargelegten ist die börsenübliche Verzinsung das Minimum, bei dem eine Kapitalserhöhung, Ertragsorientierung der Kurse vorausgesetzt, gerade noch durchgeführt werden kann. Abgesehen vom Falle einer Sanierung oder bei Vorliegen sonstiger spezieller Verhältnisse (Illiquidität, Notwendigkeit der Modernisierung von Anlagen usw.) wird eine Kapitalserhöhung nur dann vorgenommen werden, wenn das eigene Kapital der Unternehmung besonders nutzbringend verwertet wird und man auch vom Neukapital einen Nutzen erwartet, der höher ist als die übliche Verzinsung. Das zeigt die Häufigkeit der Kapitalserhöhung gerade in Zeiten günstiger Konjunktur. Die Einsetzung des Neukapitals zum Substanzwert ohne Berücksichtigung seines voraussichtlichen Ertrages hat seinen Grund wohl vielmehr außer in der Schwierigkeit einer genauen Schätzung des Ertrages,

[1]) a. a. O. S. 176.

worauf später eingegangen wird, in der kaufmännischen Vorsicht, bei unsicheren Wertungen den aller Erwartung nach niedrigsten Wert anzusetzen.

Ist die Verzinsung des Neukapitals höher als die Normalverzinsung, so ergibt sich, wie erwähnt, ein höherer Wert des Bezugsrechtes. Werfen z. B. die neuen Mittel $6^2/_3$ % Ertrag ab, so ergibt sich, da jeweils RM 120.— effektiv = 100 nom. sind, eine Rente von 8 % pro nom. RM 100.— neuen Kapitals, d. h. dieselbe, wie sie das alte Nominalkapital genießt. Die Rechnung sähe dann aus:

RM 500 nom. alte Aktien	5 % Normalverz.	8 % Ertr. p. Akt.	= 40 RM Ertr.	= RM 800 Ertrw.
RM 300 „ neue „	5 % „	8 % „ „ „	= 24 RM „	= RM 480 „
RM 800 nom. gleichgest. Akt.	5 % Normalverz.	8 % Ertr. p. Akt.	= 64 RM Ertr.	= RM 1280 Ertrw.
RM 100 „ „ „	5 % „	8 % „ „ „	= 8 RM „	= RM 160 „

Zum Wert des Bezugsrechtes kommt man in diesem Falle, bei dem der Ertragswert (Kurs) der Aktien vor und nach der Kapitalserhöhung der gleiche ist, nicht wie oben auch von der Erwägung aus, daß der Minderertrag für die alten Aktionäre kapitalisiert werden und dieser, bzw. die Differenz der Kurse, durch den Wert des Bezugsrechtes vergütet werden muß. Minderertrag und damit Verringerung des Ertragswertes der alten Aktien sind ja nicht vorhanden. Vielmehr führt die Überlegung, daß der Bezugsrechtskäufer nicht mehr als die börsenmäßig übliche Verzinsung seines Geldes fordern kann, zur Kapitalisierung der Differenz zwischen dieser und der Aktienrente, wie nachstehend:

Verzinsung zu 5 % von RM 120.— (Bezugskurs für eine junge Aktie) = 6 % pro Aktie nom.
Ertrag auf eine junge Aktie = 8 %
Differenz = 2 %

kapitalisiert mit $5\ \% = \frac{2 \cdot 100}{5} = 40\ \% =$ Wert des Bezugsrechtes pro junge Aktie.

Bezugsrecht pro alte Aktie $\frac{40 \cdot 3}{5} = 24\ \%$ oder

$$\frac{160\ \text{(Ertr.-Wert nach Kap.-Erh.)} - 120\ \text{(Bezugskurs)}}{\frac{5}{3}\ \text{(Bezugsverhältnis)}} = \frac{40 \cdot 3}{5} = \underline{24\ \%}$$

Wie bei der üblichen Art der Berechnung, von Theisinger substantielle Art genannt, der Wert des Bezugsrechtes sowohl lediglich aus den Kursen als auch aus dem mittels der Kurse festgestellten inneren Wert der Unternehmung berechnet wird, ist auch bei der Berechnung aus dem Ertragswert ein Zurückgehen auf den Wert der gesamten Unternehmung möglich. Es würde dann zu rechnen sein:

RM 5 Mill. nom. Kapital zu 160	= RM 8 000 000 Ertrw.
bzw. Ertragswert v. 5 Mill. nom. Kap. bei 5 % Normalverz. u. 8 % Ertr.	= RM 8 000 000 „
+ RM 3 Mill. neues nom. Kap. (zu 120 % = eff. 3 600 000 neue Mittel) bei 5 % Normalverz. u. 8 % Ert.	= RM 4 800 000 „
RM 8 000 000 erhöhtes Kapital	= RM 12 800 000 Ertrw.

Ertragswert der Aktien nach der Kapitalserhöhung $\frac{12\,800\,000 \cdot 100}{8\,000\,000} = 160\ \%$

Kurs, zu dem die jungen Aktien angeboten werden 120 %

Gewinn am Bezuge einer jungen Aktie 40 %

Gewinn an einer bezugsberechtigten alten Aktie

$= \text{Wert des Bezugsrechtes } \frac{40 \cdot 3}{5} = \underline{24\ \%}$

Betrachtet man in gleicher Weise, wie es bei der Behandlung der üblichen Bezugsrechtsrechnung geschah, die Voraussetzungen für die Richtigkeit der Theisingerschen Rechnung, so ist als ihr erstes und hervorstechendstes Erfor-

dernis die Übereinstimmung von Börsenkurs und Ertragswert festzustellen, wie es dort die Kongruenz von innerem Wert und Börsenkurs war. Nun war zwar bereits gesagt, daß der Börsenkurs im allgemeinen dem Ertragswert sich anpassen wird, aber auch betont, daß dieser börsenmäßige Ertragswert, da nur der Ertrag des laufenden Jahres und der nächsten Jahre ins Auge gefaßt wird, gegebenenfalls von einem auf Grund betriebswirtschaftlicher Schätzungstechnik ermittelten Ertragswert abweicht. Dazu kommen die Störungen aus rein markttechnischen Faktoren.

Weiter erfordert die Theisingersche Rechnung die Einsetzung des Ertrages der Aktien, um daraus die börsenübliche Verzinsung zu errechnen. Dabei entsteht die Frage, was als Ertrag anzusehen ist, ob der Zukunftsertrag der Unternehmung, dabei wiederum der geschätzte des laufenden Jahres oder ein zu erwartender Durchschnittsertrag der nächsten Jahre, ob der Ertrag des letzten abgelaufenen oder ein Durchschnittssatz der letztvergangenen, oder aber nicht vielmehr der Ertrag für den Aktionär, d. h. die Dividende. Der Ertrag der Unternehmung, für den Außenstehenden schwerlich exakt erfaßbar, kommt für die Rechnung unmittelbar nicht in Frage, da die Kurse sich nach dem in Zukunft zu erwartenden Ertrage für den Aktionär richten. Es können aber immerhin doch Erträge der Unternehmung, die zurückbehalten und als offene Reserven ziffernmäßig bekannt sind, als stille wenigstens annähernd geschätzt werden, auf den Kurs einen Einfluß haben, indem solche vergangenen Erträge der Unternehmung in ihrer Wirkung auf die zukünftigen Erträge für den Aktionär im Kurse berücksichtigt werden. Dem Kurs wäre also als Ertrag der zu erwartende Durchschnittsertrag der nächsten Jahre gegenüberzustellen. Das erweckt aber wiederum starke Bedenken. Der Ertrag der Unternehmung im laufenden Jahre und die Dividende, die daraus der allgemeinen Wirtschaftslage und der Lage der Unternehmung nach ausgeschüttet werden kann, mag mit genügender Genauigkeit zu schätzen sein, dagegen wird die Schätzung der nächstfolgenden Jahre stark der subjektiven Meinung unterliegen. Einen Durchschnittsertrag aus der zu erwartenden Jahresdividende und den geschätzten späteren Erträgen zu bilden, ist möglich, bringt aber ein außerordentliches Moment von Unsicherheit in die Rechnung. So wird man nur mit dem Ertrag des laufenden Jahres rechnen können. Ist aber der Börsenkurs aus irgendeinem der angeführten Gründe nicht nur Ausdruck des kapitalisierten Wertes der für das laufende Jahr zu erwartenden Dividende, dann muß sich, wenn aus Börsenkurs und Dividende der übliche Zinsfuß für Anlagen dieser Art errechnet werden soll, ein falsches Resultat ergeben. Ein Zahlenbeispiel mag das zeigen: Die Börse erwartet von einem Papier eine steigende Dividende, und zwar 15 % für das laufende, 18 % für das nächste, 21 % für das übernächste Jahr. Der Kurs steht, da der Durchschnittsertrag für diese Zeit in ihm zum Ausdruck kommt, auf 300 %, d. h. die übliche börsenmäßige Verzinsung ist 6 %. Setzt man dagegen zu 300 % nur die Dividende des laufenden Jahres mit 15 % in Beziehung, so ergibt sich eine börsenmäßige Verzinsung von 5 %, also ein geringerer Satz. Damit ändert sich dann der Ertragswert des Neukapitals und der Wert des Bezugsrechtes nach der Theisingerschen Rechnung.

Ein dritter unsicherer Faktor ist also die börsenmäßige Effektivverzinsung. Wenn der Kurs immer nur Ausdruck des nächsten Ertrages wäre, dann würde man ohne Bedenken aus Ertrag und Kurs diese gesuchte Normalverzinsung errechnen können. Aber von der oben angedeuteten Möglichkeit, daß der Kurs spätere Erträge bereits berücksichtigt, ganz abgesehen, sind auch

sonst der Einflüsse auf den Kurs zu viele, als daß man aus dem Kurs *eines* Papiers die börsenmäßig übliche Verzinsung mit Genauigkeit wird errechnen können. Börsenmäßig übliche Verzinsung bedeutet die Verzinsung, die in einem bestimmten Geschäftszweig bei annähernd gleichen Unternehmungen von den Aktien solcher Unternehmungen verlangt wird. Sie ist eine Durchschnittszahl. Die Renditen, die die einzelnen Papiere abwerfen, werden nicht viel voneinander abweichen, aber sie sind durchaus nicht bei allen gleich. Bestehen aber solche Differenzen, dann entsteht die Frage, ob die börsenübliche Durchschnittsverzinsung, aus der Rendite aller gleichartigen Papiere ermittelt, in die Rechnung einzusetzen ist oder die Verzinsung, die sich aus Kurs des betreffenden einzelnen Papieres und Dividende desselben Papieres ergibt. Ist man der Meinung, daß dem neuen Aktionär die allgemeine börsenübliche Verzinsung gebührt, dann ergibt sich bei einer Differenz zwischen ihr und der Realverzinsung des bestimmten Papieres ein Auseinandergehen des Ertragswertes auf Grund der börsenüblichen Verzinsung einerseits, auf Grund der Einzelverzinsung andererseits, d. h. des Kurswertes und des auf Grund der börsenüblichen Verzinsung errechneten Ertragswertes.

Verändert man die Zahlen des oben durchgerechneten Beispiels derart, daß die Normalverzinsung $5^1/_2$ % beträgt, während sich aus dem Kurse der betreffenden Aktien und ihrer Dividende (8 % Dividende, Kurs 160 %) 5 % Realverzinsung des Papieres ergeben, so erhält man folgende Rechnung:

RM 500 nom. alte Aktien	$5^1/_2$ % Nverz.	8 % Ertr. p. Akt.	= 40 RM	Ertr.	= RM 727,27	Ertrw.
RM 300 „ neue „	$5^1/_2$ % „	6,6 % „ „ „	= 19,8 RM	„	= RM 360,00	„
RM 800 nom. gleichgst. Akt.	$5^1/_2$ % Nverz.		= 59,8 RM	„	= RM 1087,27	Ertrw.
RM 100 nom. „ „	$5^1/_2$ % „	7,475 Ertr. p. Akt.	= 7,475	„	= RM 135,91	Ertrw.

$$\text{Wert des Bezugsrechtes } \frac{135{,}91-120}{\frac{5}{3}} = \frac{47{,}73}{5} = \underline{9{,}546}$$

Probe: Der Käufer zahlt für nom. RM 300.— neue Aktien:

den Bezugskurs der Aktien mit 3 · 120	360,00
5 Bezugsrechte à 9,546	= 47.73
zahlt zusammen	407,73

bekommt dafür Dividende $3 \cdot 7{,}457 = 22{,}425$, genießt also für RM 407,73 aufgewendete Mittel eine Realverzinsung von $\frac{22{,}425 \,.\, 100}{407{,}73} = 5{,}5$ %, d. h. genießt die übliche börsenmäßige Verzinsung.

Betrachtet man die Zahlen des Beispiels, so sieht man, daß der Ertragswert der alten Aktie nicht mehr gleich ihrem Kurswert ist. Der Ertragswert ist niedriger, damit auch der Wert des Bezugsrechtes, wenn die Realverzinsung niedriger ist als die börsenübliche Normalverzinsung und umgekehrt.

Da Theisinger voraussetzt, daß börsenübliche Verzinsung und Realverzinsung der einzelnen Aktie übereinstimmen, kann er bei seinen Rechnungen diese Bedenken unberücksichtigt lassen. Zum selben Ergebnis kommt man, wenn dem Neukapital die Realverzinsung des alten Kapitals zugesprochen wird, unabhängig davon, ob diese der börsenüblichen Verzinsung gleich ist. Das wird hier vertreten. Beide tragen das gleiche Risiko, sind in allem vollkommen gleichgestellt, sind daher auch gleichberechtigt in bezug auf die Realverzinsung. Nur wird man richtiger nicht von börsenmäßig üblicher Verzinsung sprechen, sondern von Realverzinsung des Eigenkapitals.

Damit sind die Voraussetzungen für die Richtigkeit der Theisingerschen Berechnung behandelt. Es muß der Kurs der richtig geschätzten nächsten Dividende derart entsprechen, daß er ihren mit dem Satze der üblichen börsenmäßigen Verzinsung kapitalisierten Wert darstellt, bzw. da nach unserer Auffassung das nicht nötig ist, der Kurs muß ein reiner Ertragswert sein, kapitalisiert mit der Verzinsung, die man von diesem bestimmten Papier erwartet. Nur in diesem Falle wird sich nach Theisingers Methode ein absolut richtiger Wert des Bezugsrechtes ergeben. Das wird aber sehr selten zutreffen. Theisinger[1]) weist in der Zusammenfassung seiner Ergebnisse selbst ausdrücklich darauf hin, daß die erste Voraussetzung seiner Rechnung die Kenntnis des Zukunftsertrages ist, der exakt niemals erfaßt werden kann, daß sich ein absolut richtiges Bezugsrecht demnach nicht ergibt. Es war das auch bei der üblichen Methode, eben wegen der leicht möglichen Diskrepanz von Wert der Unternehmung auf Grund der Börsenschätzung einer Aktie und innerem Wert der Unternehmung, selten der Fall, doch sind hier die Fehlermöglichkeiten geringer und kompensieren sich gegebenenfalls mehr oder weniger durch die substanzmäßige Einsetzung des Neukapitals. Diese Überlegung hindert jedoch nicht, die Theisingersche Art der Rechnung als wertvolle Ergänzung der bisherigen Methode anzusehen, die neben ihrem allgemeinen Erkenntniswert im besonderen Falle geeignet sein wird, ein starkes Auseinandergehen des auf Grund der üblichen Methode errechneten Bezugsrechtswertes und der tatsächlichen Bewertung an der Börse zu erklären. Im allgemeinen hält sich die börsenmäßige Bewertung des Bezugsrechtes in der Nähe des auf Grund der Substanzmethode errechneten theoretischen Wertes. Darin zeigt sich der Einfluß der üblichen Rechnungsart auf den Preis. Der Wert des Bezugsrechtes für den Bezieher wäre genau festzustellen, wenn der Kurs der Aktie nach der Kapitalserhöhung schon vorher bekannt wäre. Da er das naturgemäß nicht ist, muß man einen theoretischen Kurs nach der Kapitalserhöhung errechnen, den man dann der Bewertung des Bezugsrechtes zugrunde legt. Man tut es mittels der substanzmäßigen Methode, nimmt den mit ihr errechneten Kurs als den „richtigen" Kurs an, d. h. den, der sich bei normaler Kursbildung ergeben müßte. Um den mit ihm errechneten Wert des Bezugsrechtes, seinem theoretischen Wert, lassen Marktmomente, wie Angebot und Nachfrage, den Börsenwert des Bezugsrechtes schwanken. Allzu weit wird man sich nicht davon entfernen, da beide Parteien am Markte, Käufer und Verkäufer, annehmen, daß nach der Kapitalserhöhung der Aktienkurs in der Nähe des theoretischen Kurses liegen wird. Viel mehr als einige Punkte über den theoretischen Wert wird daher auch ein Käufer nicht bieten, der an und für sich einen hohen Ertrag des neuen Kapitals erwartet. Ebenso würde aus derselben Meinung heraus sehr bald ein reichliches Angebot von Bezugsrechten am Markte erscheinen, wenn der Börsenwert des Bezugsrechtes sich weit von dem auf Grund der üblichen Methode errechneten entfernt. Im einzelnen Falle können selbstverständlich genügend Momente vorhanden sein, die den Börsenwert weit über den Rechnungswert emportreiben, doch werden dann besondere Verhältnisse vorliegen, z. B. der Aufkauf von Bezugsrechten zur Verstärkung des Aktienbesitzes und zur Erlangung der Mehrheit in der Generalversammlung.

Nach allem Dargelegten besteht keine Veranlassung, von der üblichen Art der Wertberechnung des Bezugsrechtes abzugehen. Diese ist Substanzrechnung, völlig in bezug auf das neue Kapital, aber auch wie oben ausgeführt, in bezug

[1]) a. a. O. S. 178.

auf das alte, bei dem sie mit dem „inneren Wert" rechnet. Dieser Substanzgedanke ist daher in Verfolgung der grundsätzlichen Auffassung von der Natur der üblichen Bezugsrechtsrechnung auch bei Vorliegen besonderer Verhältnisse, wie Dividendenbenachteiligung der jungen Aktien im laufenden Jahre gegenüber den alten oder Kostentragung bei der Kapitalserhöhung durch Gesellschaft bzw. Aktionär, konsequent durchzuführen. Dabei ergeben sich gegenüber der Art der Berechnung, wie sie üblicherweise für diese Sonderfälle vorgenommen wird, im Falle der Kosten Differenzen. Das soll im folgenden dargestellt werden.

2. Die Berücksichtigung von Kosten bei der Wertberechnung des Bezugsrechtes.

Schmalenbach[1]) sagt dazu: „Sind außer dem Bezugskurse Stempel usw. für die neuen Aktien zu zahlen, so sind diese Kosten dem Bezugskurse zuzuschlagen." Es geht daraus nicht mit aller Deutlichkeit hervor, ob das immer der Fall ist, d. h. sowohl wenn der Bezieher der jungen Aktien als auch wenn die Aktiengesellschaft selbst die Kosten trägt. Das letztere ist der Fall, wenn im Generalversammlungsbeschluß nichts über die Kostentragung bestimmt ist. Nimmt man an, daß der Betrag für die Kosten, unabhängig davon, wer die Kosten trägt, dem Bezugskurse zuzuschlagen ist, so ergibt sich in jedem beider Fälle eine Verminderung des Wertes um den gleichen Betrag. Machen z. B. die Kosten (k) pro neue nom. RM 100.— Aktien RM 10.— aus, während die anderen Zahlen des eingangs durchgerechneten Beispiels die gleichen bleiben, so ergibt sich danach als Wert des Bezugsrechtes

$$\frac{K-(B+k)}{\frac{m}{n}+1};\quad \frac{160-(120+10)}{\frac{5}{3}+1}=\frac{30\cdot 3}{8}\cdot=\underline{11{,}25}$$

Es ist aber auf den inneren Wert der Unternehmung nicht ohne Einfluß, ob die Unternehmung selbst oder der beziehende Aktionär die Kosten trägt. Im ersteren Falle ist die Folge, daß ein Teil der neu einfließenden Mittel wieder aus der Unternehmung herausgeht, ihr innerer Wert nach der gesamten Transaktion also geringer ist, als wenn beim selben Bezugskurse der Aktionär die Kosten trägt. Dadurch ist dann der theoretische Kurs nach der Kapitalserhöhung niedriger als bei der Kostentragung durch den Bezieher. Das wirkt, wie nachstehend gezeigt wird, auf den Wert des Bezugsrechtes, der verschieden ist, je nach dem ob die Gesellschaft oder der Aktionär die Kosten trägt, in jedem Falle aber von dem mittels der obigen Formel errechneten Werte abweicht.

a) Die Aktiengesellschaft trägt die Kosten des Bezuges.

Wertrechnung:

Innerer Wert der Unternehmung vor Erhöhung $\frac{5000000\cdot 160}{100}$ =		8000000
neue Mittel aus der Kapitals-Erhöhung nom. 3000000 á 120 =		3600000
zusammen		11600000
— Kosten der Erhöhung 10% von 3 Mill.		300000
innerer Wert der Unternehmung nach der Erhöhung		11300000
theoretischer Kurs nach Erhöhung $\frac{11300000}{8000000}\cdot 100$ =		141,25%

[1]) a. a. O. S. 119.

aa) Ergebnis für den beziehenden Nichtaktionär:

Kurs nach Erhöhung	141,25
Bezugskurs	120,00
Gewinn auf eine neue Aktie	21,25
Gewinn auf drei neue Aktien	63,75

Gewinn auf eine alte Aktie $\frac{63{,}75}{5} = 12{,}75$ gleich Wert des Bezugsrechtes.

Probe:

Käufer zahlt für drei junge Aktien à 120 =	360,00
für fünf Bezugsrechte à 12,75 =	63,75
Kosten von drei Aktien	423,75
Kosten für eine Aktie	141,25

d. h. der Kaufpreis einer Aktie deckt sich mit deren theoretischem Wert.

bb) Ergebnis bei Bezug durch den Aktionär:

Verlust bei Ausübung durch den Besitzer alter Aktien

fünf alte Aktien à 160 =	800,00
drei junge Aktien à 120 =	360,00
Aufwand für acht Aktien =	1160,00
Wert von acht Aktien 8 • 141,25 =	1130,00
Verlust	30,00
Verlust an einer alten Aktie	6,00

cc) Ergebnis für den nichtbeziehenden Aktionär:

Verlust bei Nichtausübung

Kurs der alten Aktie	= 160,00	
— Kurs nach Erhöhung	= 141,25	
Verlust pro alte Aktie	= 18,75	
davon ab Entschädigung f. Bezugsrecht	12,75	
Verlust	6,00	wie bei Ausübung des Bezugsechtes.

Der Wert des Bezugsrechtes ist also 12,75 gegenüber 15 bei Nichtberücksichtigung von Kosten und 11,25 bei formelmäßiger Rechnung und Zuschlag der vollen Kosten zum Bezugskurs B. (Fortsetzung folgt.)

Mitteilungen.

Die Behandlung des Schuldennachlasses auf Grund eines Zwangsvergleichs in der Erfolgsrechnung.

Vor kurzem hat der Reichsfinanzhof ein Urteil gefällt, das zwar von vielen Unternehmungen begrüßt werden wird, das aber mit einer wirtschaftlichen Betrachtungsweise des Gewinnbegriffs nicht in Einklang gebracht werden kann. Der Reichsfinanzhof vertritt in seiner Entscheidung (Bd. 21, S. 263 f.) den Standpunkt, daß, wenn ein Kaufmann mit seinen Geschäftsgläubigern einen Akkord schließt, die durch den Erlaß der Schulden eintretende Vermehrung des Geschäftsvermögens nicht einkommensteuerpflichtig ist. Die Begründung geht von der Ansicht aus, daß der Erlaß einer Schuld, vom Standpunkt des Schuldners aus gesehen, eine außerhalb des Geschäftslebens stehende private Angelegenheit ist, „daß Vermehrungen des Geschäftsvermögens, welche infolge von außerhalb des Geschäfts-

betriebs stehenden Rechtsvorgängen eintreten, vom Geschäftsgewinn abzurechnen sind. Es ist auch einleuchtend, daß der in einem Testament ausgesprochene Erlaß einer Schuld nicht deshalb einkommensteuerpflichtig sein kann, weil es sich gerade um eine Geschäftsschuld handelt. Und dasselbe gilt von dem Erlaß auf Grund einer Schenkung. Es entsteht daher die Frage, ob ein Akkord wie der vorliegende ein Rechtsvorgang innerhalb oder außerhalb des Geschäftsbetriebs des Schuldners in dem ausgeführten Sinne ist. Daß er sich für die Gläubiger, soweit sie Kaufleute sind, als ein Vorgang innerhalb ihres Betriebs darstellt, ist nicht zu bezweifeln, beweist aber nicht, daß er es auch für den Schuldner ist. Bei einem Akkord geht der einzelne beteiligte Gläubiger davon aus, daß infolge des gemeinsamen Verzichts aller oder der Mehrzahl der Gläubiger auf einen Teil ihrer Forderungen der Restbetrag seiner Forderung mehr sein wird als die ursprüngliche ganze Forderung. Der Akkord ist im Grunde eine Vereinbarung zwischen den Gläubigern allein, die von dem Schuldner höchstens angeregt wird; erst seine Ausführung geschieht durch Rechtsgeschäft mit dem Schuldner. Jeder Gläubiger sieht in dem Erlaß der anderen Gläubiger, unter Umständen die Bürgschaft dritter Personen, die Gegenleistung für seinen eigenen Erlaß. Der Schuldner erlangt seine formelle Vermögenserklärung als Ergebnis der Vereinbarung anderer Personen, also infolge eines Rechtsvorganges, der schon deshalb außerhalb seines Geschäftsbetriebs liegt, weil er an ihm nicht beteiligt ist. Es ist auch einleuchtend, daß bei einer Kommanditgesellschaft ein Akkord nur mit den persönlich haftenden Gesellschaftern geschlossen wird und er nicht die Folge haben kann, daß ein Gewinn entsteht, an dem die Kommanditisten beteiligt sein würden. Vom Standpunkt des Schuldners aus liegt es bei einem Akkord nicht anders, als bei dem Erlaß einer Geschäftsschuld im Wege der Schenkung."

Es ist nichts gegen die Anschauung des Reichsfinanzhofs einzuwenden, daß außerhalb des Geschäftsbetriebs stehende Rechtsvorgänge, d. h. solche, die mit dem Gewerbebetrieb überhaupt nichts zu schaffen haben, bei der Ermittlung des Gewinnes außer Betracht bleiben müssen. Aber der Entscheidung kann man nicht in dem Punkte folgen, daß der Nachlaß von Schulden, die in der Unternehmung entstanden, nicht in den Rahmen des Geschäftsbetriebs fallen.

Die Entscheidung geht davon aus, daß § 6 Abs. 3 EStG. — Erbschaften, Schenkungen, Lotteriegewinne unterliegen nicht der Einkommensteuer, da sie kein Einkommen darstellen — bei Einkünften innerhalb eines Gewerbebetriebs nicht anwendbar ist, spricht aber zum Schlusse aus, daß der Erlaß einer Schuld auf Grund einer Schenkung oder einer testamentarischen Bestimmung nicht einkommensteuerpflichtig ist, da es sich um Vermehrungen des Geschäftsvermögens handelt, welche infolge von außerhalb des Geschäftsbetriebs stehenden Rechtsvorgängen eintreten. Hier macht die Entscheidung einen Unterschied zwischen Rechtsvorgängen, die außerhalb des Geschäftsbetriebs stehen und damit steuerfrei sind, und den Rechtsvorgängen innerhalb eines Gewerbebetriebs, aus denen, wie der Gewinn aus einem zufällig erworbenen Lotterielos, die Einkünfte der Einkommensteuerpflicht unterliegen sollen.

Es erhebt sich die Frage, ob dieser Unterschied zwischen Rechtsvorgängen außerhalb des Geschäftsbetriebs einerseits und solchen innerhalb des Geschäftsbetriebs, wie ihn der Reichsfinanzhof vorsieht, gemacht werden kann. § 14 EStG. will grundsätzlich alle Einnahmen in Geld oder Geldeswert versteuert wissen; aus dieser Fassung muß geschlossen werden, daß das Einkommen im weitesten Sinne der Besteuerung unterliegen soll. Deshalb stützt sich das Einkommensteuergesetz auch nicht mehr auf die einengende Quellentheorie. Macht man aber den

vom Reichsfinanzhof gebilligten Unterschied zwischen Rechtsvorgängen innerhalb und außerhalb des Geschäftsbetriebs, so wird hiermit die Quellentheorie bei der Frage, was Einkommen ist, als Stütze herangezogen.

Nur die Einkünfte, die sich auf Rechtsvorgänge innerhalb des Gewerbebetriebs gründen, sollen herangezogen werden, kann nichts anderes heißen, als daß der Gewerbebetrieb Ursache gewesen sein muß. Deutlich sehen wir dies bei dem zum Geschäftsvermögen gehörigen Lotterielos — die Unternehmung hat hierfür eine Ausgabe gemacht, mithin muß auch die Einnahme versteuert werden, der ursächliche Zusammenhang ist gegeben — und bei dem auf Grund einer Schenkung erlangten Güterzuwachs. Hier besteht kein ursächlicher Zusammenhang; denn, wie der Reichsfinanzhof ausführt, handelt es sich bei dem der Schenkung gleichzuachtenden Schuldnachlaß um eine „formelle Vermögensvermehrung als Ergebnis der Vereinbarungen anderer Personen, also infolge eines Rechtsvorganges, der schon deshalb außerhalb seines (des Schuldners) Geschäftsbetriebs liegt, weil er an ihm nicht beteiligt ist". Nachdem aber die Quellentheorie ausgeschaltet ist, kann man sich nicht auf die vom Reichsfinanzhof gemachte Unterscheidung stützen; grundsätzlich ist jeder Ertrag, mag er mit dem Gewerbebetrieb zusammenhängen oder nicht, dem gewerblichen Gewinn zuzuzählen, wenn er für die Unternehmung einen Güterzuwachs bedeutet.

Nehmen wir zunächst den Fall, daß die Unternehmung Rechtsfähigkeit besitzt. Ich glaube wohl nicht, daß, streng rechtlich gedacht, hier der Reichsfinanzhof zu dem oben angeführten Schluß gekommen wäre. Der Schuldennachlaß trifft hier die Unternehmung allein, da sie eben rechtsfähig ist. Die Gesellschafter stehen außerhalb des Geschäftsbetriebs, auf ihren Vermögensstand hat, wenigstens zunächst nicht,[1]) der Schuldennachlaß keine Wirkung. Hier ersehen wir, daß dieser eng mit der Unternehmung verknüpft ist, daß er das „Geschäftsvermögen" der juristischen Person erhöht und demnach als Glied des Gewinns zu gelten hat. Für die Gesellschaft ist der Schuldennachlaß als eine Einnahme zu betrachten, eine Einsicht, die man leicht an folgendem Bild gewinnen kann. Angenommen die Schuld ist RM 100000, der Nachlaß RM 80000. Die Gläubiger zahlen an die Firma RM 80000 ein,[2]) bestehen aber auf ihrer Forderung von RM 100000. Das gleiche wird erreicht durch den Verzicht auf die Forderung in Höhe von RM 80000. Die Einnahme, der Ertrag, den die Unternehmung erzielt, ist in jedem Falle RM 80000. Dieser Betrag muß unbedingt auf die Erfolgsrechnung einwirken.

Die Entscheidung des Reichsfinanzhofs sieht die Sachlage aber nicht vom Standpunkt der Unternehmung aus, sondern von dem des Schuldners. Ausgehend von der Tatsache, daß bei einer Kommanditgesellschaft ein Akkord nur mit den persönlich haftenden Gesellschaftern geschlossen wird, wird hieraus geschlossen, daß ein Akkord nicht die Folge haben kann, daß ein Gewinn entsteht, an dem die Kommanditisten beteiligt sein würden. Hier wird als ausschlaggebend die persönliche Haftung des Komplementärs anerkannt. Er haftet im Gegensatz zu den Kommanditisten mit seinem ganzen Vermögen und hieraus wird dann gefolgert, daß für die Kommanditisten kein Gewinn entsteht. Diese einseitige Betrachtung führt aber zu einem Trugschluß.

Nehmen wir einen persönlich haftenden Gesellschafter und einen Kommanditisten mit je RM 100000 Einlage, so ist es wirtschaftlich betrachtet zunächst ganz gleichgültig, ob der eine Gesellschafter neben seiner Einlage mit seinem

[1]) Im Endergebnis wirkt aber der Schuldennachlaß auf den Vermögensstand der Gesellschafter, da ihr Geschäftsanteil einen höheren Wert erhält als vor dem Nachlaß.

[2]) Natürlich nicht als Beteiligung, sondern als ein für sie verlorener Betrag.

ganzen Vermögen, der andere nur bis zur Höhe seiner Einlage haftet. Diese Unterschiedlichkeit fällt, in der bestehenden Rechtsordnung begründet, außerhalb der Unternehmung; hier kommt nur in Betracht, daß jeder Gesellschafter den gleichen Betrag von RM 100000 eingeschossen hat. Zwar wird der Akkord nur mit dem persönlichen Gesellschafter abgeschlossen, aber nur aus dem Grunde, weil er der allein Interessierte ist, da er mit seinem ganzen Vermögen haftet. Der Schuldnachlaß wirkt sich aber sowohl bei ihm als auch dem Kommanditisten aus; beide haben ihren verhältnismäßigen Vorteil davon, den folgendes Beispiel einer Bilanz erläutern möge:

Anlagen und Waren	250 000	Schulden		270 000
Verlust	220 000	Kapital		
		Komplementär . .	100 000	
		Kommanditist . .	100 000	200 000
	470 000			470 000

Werden die Schulden bis auf RM 80000 nachgelassen, so ermäßigt sich der Schuldenbestand um RM 190000, so daß die Bilanz nunmehr folgendes Bild ergibt:

Anlagen und Waren	250 000	Schulden		80 000
Verlust	30 000	Kapital		
		Komplementär . .	100 000	
		Kommanditist . .	100 000	200 000
	280 000			280 000

Der Verlust wird von RM 220000 auf RM 30000 herabgedrückt, was durch die Einnahmen „Schuldennachlaß" geschieht. Durch diesen erhöht sich aber sowohl der Kapitalanteil des Komplementärs als auch des Kommanditisten, jeder hat einen „Gewinn" von RM 95000. Wird in dem ersten, oben angeführten Beispiel der Verlust, wie es häufig geschieht, vom Kapitalkonto in Abzug gebracht, so weist dieses einen Minusbestand von RM 20000 auf, während es nach dem Schulderlaß einen Plusbestand von (RM 200000 Kapital minus RM 30000 Verlust) RM 170000 ausweist. Das Kapitalkonto ist aber gerade nach dem Einkommensteuergesetz der Rechnungsfaktor für den Gewinn. End- minus Anfangsvermögen oder, was dasselbe ist, End- minus Anfangskapital ist gleich Gewinn, oder um die Zahlen zu benutzen + RM 170000 minus (— RM 20000) = + RM 190000.[1])

Aus alledem ist zu ersehen, daß der Schuldnachlaß sich innerhalb der Unternehmung auswirkt. Der Reichsfinanzhof stellt sich auf den Standpunkt, daß nur für die Gläubiger, aber nicht für den Schuldner der Schuldnachlaß sich als ein Vorgang innerhalb des Betriebes darstellt. Diese Unterscheidung ist m. E. eine Unfolgerichtigkeit. Ich kann mir nicht erklären, daß für den Gläubiger allein nur eine Betriebsgebarung vorliegen soll; denn ebenso wie die Schulden für den Betrieb gemacht sind, wirkt auch wieder zu seinen Gunsten der Schuldennachlaß, er hängt mit dem Geschäft aufs engste zusammen. Wenn der Schuldennachlaß auf der einen Seite für die Gläubiger ein Vorgang innerhalb der Unternehmung ist, so muß andrerseits das gleiche gelten für den Schuldner.

Von welchem Standpunkt die Gläubiger den Akkord betrachten, kann uns gleichgültig sein; diese Ausführungen des Reichsfinanzhofes sind m. E. ganz überflüssig. Daß der Schuldner so ohne weiteres ausgeschaltet ist, möchte ich

[1]) Zur Erläuterung sei bemerkt, daß hier von der Anschauung des Einkommensteuergesetzes ausgegangen ist, daß der Verlustvortrag bei der Gewinnermittlung nicht berücksichtigt werden darf.

ebenfalls nicht anerkennen. Er regt den Schulderlaß nicht allein an, sondern muß ihn doch auch später annehmen. Eine Vereinbarung zwischen den Gläubigern liegt nur insoweit vor, als sie sich über das dem Schuldner zu machende Angebot einigen; es gilt hier zunächst die Gläubiger unter einen Hut zu bringen. Die dann beschlossene Vereinbarung wird dann dem Schuldner unterbreitet, dieser hat dann sein Ja und Amen zu sagen. Der Rechtsvorgang der Vereinbarung unter den Gläubigern liegt allein außerhalb des Geschäftsbetriebes, hieran ist er nicht beteiligt; aber die Gesamtheit der Gläubiger macht ihm den Vorschlag der Schuldenregelung und hierzu hat er als die andere Partei Stellung zu nehmen; er kann den Vorschlag annehmen oder ablehnen.[1])

Ferner ist auch die Ausführung keine Begründung, daß die Sachlage vom Standpunkt des Schuldners aus bei einem Akkord nicht anders als bei dem Erlaß einer Geschäftsschuld im Wege der Schenkung liege. Vorhin erwähnt die Entscheidung (S. 264), daß einmalige Vermögensanfälle, wie Schenkungen und Lotteriegewinne, im Gewerbebetrieb steuerpflichtig sind. Hier kann ich dann nicht einsehen, weshalb der Erlaß einer Geschäftsschuld, durch eine Schenkung ausgesprochen, nicht zum steuerpflichtigen Ertrag gehören soll. Man kann doch nicht willkürlich hin- und herschwanken, einmal eine Schenkung als steuerpflichtig ansehen, ein anderes Mal wieder nicht. Dies wird nur dazu führen, der Steuerumgehung leichteres Feld zu bieten. Um nicht eine Schenkung als Gewinn versteuern zu müssen, läßt man sich zunächst ein Darlehn geben, das später im Wege des Schuldnachlasses oder der Schenkung getilgt wird.

Ich kann nicht umhin, anzunehmen, daß die Entscheidung des Reichsfinanzhofs im obigen Sinne mehr aus Gefühl als nach wirtschaftlichen Grundsätzen ergangen ist. Man hat einen Schuldner vor sich, dem das Messer an der Kehle sitzt, die Gläubiger erlassen die Schuld zum größten Teile und nun soll der aus den Gläubigerhänden Gerettete wieder in neue Schuldknechtschaft des Steuerfiskus kommen; durch gewundene Erörterungen wird ein solches Vorgehen als unstatthaft erklärt.

Würde der Gesetzgeber den wirtschaftlichen Anschauungen entsprechen und den Verlustvortrag bei allen Steuerpflichtigen — gleichgültig ob juristische oder natürliche Personen — berücksichtigen und in dieser Weise dem Grundsatz der Kongruenz zwischen Totalgewinn und der Summe der Periodengewinne folgen, so würde eine Besteuerung des Schuldnachlasses nicht oder nur in den gegebenen Grenzen stattfinden. In den vorhin angezogenen Beispielen betrugen der Verlust RM 220000, das Kapital RM 200000 vor dem Schulderlaß, nach diesem der Verlust RM 30000, das Kapital RM 200000. Nach dem Grundsatze der Kapitalerhaltung muß das Kapital stets in derselben Höhe ausgewiesen werden, es ist so lange kein Gewinn vorhanden, bis der Verlust wieder beigeholt ist. Von diesem Gesichtspunkte aus kann der Schuldnachlaß nicht besteuert werden, da das Kapital abzüglich des Verlustes nur RM 170000 beträgt; erst wenn dieses wieder auf RM 200000 steht, kann von einer wirklichen Gewinnbesteuerung die Rede sein.

Dr. Franz Helpenstein, Privatdozent, Köln.

[1]) Vgl. § 397 BGB: Das Schuldverhältnis erlischt, wenn der Gläubiger dem Schuldner durch Vertrag die Schuld erläßt. Das Gleiche gilt, wenn der Gläubiger durch Vertrag mit dem Schuldner anerkennt, daß das Schuldverhältnis nicht bestehe.

Das Problem der fixen Kosten in der Nationalökonomie.

Von Dipl.-Kaufmann Dr. Alfred Ditgen, Köln.

Der bekannte Vortrag von Professor Schmalenbach: „Die Betriebswirtschaftslehre an der Schwelle der neuen Wirtschaftsverfassung“[1]) hat nicht nur sachlich vielfach Kritik gefunden, die leider oft beweist, daß seine Ausführungen mißverstanden worden sind, man hat dazu noch versucht, die Bedeutung seiner Rede dadurch herabzusetzen, daß man die These als längst bekannt hinstellte. Namentlich Professor Liefmann hat in einem Aufsatz in der Kölnischen Zeitung[2]) unter Hinweis auf Brentano diesen Beweis geführt zu haben geglaubt.

Es ist anzunehmen, daß zu diesen Erklärungen ein Ausspruch Schmalenbachs in seiner Rede die Veranlassung gegeben hat, in dem er als „ein unbestreitbares Verdienst der Betriebswirtschaftslehre“ in Anspruch nimmt, „eine von sehr vielen Wirtschaftstheoretikern heute noch nicht in ihrer Bedeutung nach Gebühr gewürdigte Erscheinung — nämlich die Verschiebung der Produktionskosten innerhalb eines Betriebes von den proportionalen zu den fixen — theoretisch exakt untersucht und in ihren Konsequenzen richtig beurteilt zu haben.“[3])

Es muß von vornherein festgestellt werden, daß Schmalenbach keineswegs einen Anspruch auf Priorität in der Erklärung der Monopoltendenz aus dem Wesen der fixen Kosten erhebt. Der Anspruch erstreckt sich weder auf Priorität noch beschränkt er sich auf den Monopolgedanken. Es wird vielmehr behauptet, daß die Betriebswirtschaftslehre an der Entwicklung der modernen Kostentheorie überhaupt einen überragenden Anteil trägt, daß erst sie zahlreiche Probleme, welche sich aus der Gestaltung der Produktionskosten ergeben, erkannt, und ihnen eine ganz besondere Beachtung geschenkt hat, die ihr sowohl für die Wissenschaft als auch für die Praxis höchst bedeutsame Erkenntnisse vermittelte. Zum anderen besagt der Ausspruch, daß die Wirtschaftstheorie diesen Problemen nicht die Aufmerksamkeit hat zukommen lassen, welche sie verdienen.

Daß der erste Teil der Behauptung zutrifft, wird niemand bestreiten wollen, der die zahlreichen Arbeiten der Betriebswirtschaftslehre, mit in erster Linie von Schmalenbach selbst, auf diesem Gebiete kennt. Wie bedeutsam und wie vielseitig die Konsequenzen sind, die sie hier gezogen hat, zeigen die Lehre von den Abschreibungen, dem Verrechnungspreise, vom proportionalen Satz, die Untersuchungen über die Stillstandskosten, über die Schwankungen im Beschäftigungsgrad und neuerdings der Kontenrahmen. Diese Arbeiten sind nicht nur von wissenschaftlichem, sondern auch von sehr großem praktischen Wert und ein nicht gering anzuschlagendes Verdienst der Betriebswirtschaftslehre.

Inwiefern auch der zweite Teil der Schmalenbachschen Behauptung, also der Vorwurf gegen die Nationalökonomie, berechtigt ist, soll im folgenden untersucht werden. Es soll also gezeigt werden, in welchem Umfange das Kostenproblem auch in der Nationalökonomie Gegenstand der Untersuchung gewesen ist und welche

[1]) Abgedruckt in Ztschr. f. Handelswissensch. Forschung 1928 S. 241ff.
[2]) Auf dem Wege zur „neuen Wirtschaft“? Kölnische Ztg. 1928. Nr. 355b.
[3]) Schmalenbach a. a. O. S. 243.

Ergebnisse sie dort gezeitigt hat. Dabei ist nicht beabsichtigt, diese Frage erschöpfend zu behandeln. Dies würde über den Umfang eines Aufsatzes weit hinausgehen. Es soll vielmehr versucht werden, nur den wesentlichsten Anteil herauszustellen, den die Nationalökonomie zur Lösung des Kostenproblems beigetragen hat.

Wenn die folgenden Ausführungen von der Behauptung Liefmanns ihren Ausgang nehmen, so geschieht dies nicht etwa, um einen Prioritätsstreit zu entfachen, zu dem Liefmann den Anlaß gegeben hätte. Prioritätsstreitigkeiten sind stets unfruchtbar gewesen, müssen es auch notwendig sein. Sie sind lediglich eine Angelegenheit wissenschaftlichen Ehrgeizes. Betriebswirtschaftslehre und Nationalökonomie sind von jeher lieblose Schwestern gewesen, und eine derartige Auseinandersetzung würde lediglich zur Folge haben, daß die Möglichkeit inniger Zusammenarbeit, die gerade hier sehr segensreich wirken könnte, noch weiter verringert würde. Ein Streit würde auch bei beiden Parteien Kräfte binden, die zweifellos wichtigeren Aufgaben zugewendet werden könnten. Gleichwohl schien es notwendig, zunächst den Irrtum, dem Liefmann in seiner Beweisführung unterliegt, richtig zu stellen und damit gleichzeitig ein für die Nationalökonomie beanspruchtes Verdienst bezüglich des Kostenproblems als nicht bestehend zu kennzeichnen.

Der von Liefmann zum Beweise seiner Behauptung zitierte Ausspruch Brentanos lautet: „Die Notwendigkeit der Kartellbildung wurzelt heutzutage in der fortschreitenden Zunahme des fixen, unübertragbaren Kapitals im Gegensatz zu dem früheren Vorherrschen des flüssigen Kapitals."

Einen wesentlichen Irrtum, den Liefmann mit diesem Zitat begeht, hat Schmalenbach in einer Entgegnung[1]) bereits selbst richtig gestellt. Schmalenbach hat den Zwang zur Kartellbildung und zur Monopolbildung nicht aus dem Überwiegen des konstanten Kapitals gegenüber dem variablen hergeleitet, sondern aus dem Überwiegen von fixen, d. h. vom Beschäftigungsgrad unabhängigen Kosten. Fixes Kapital und fixe Kosten sind aber keineswegs identisch, wenn auch zugegeben werden muß, daß fixe Kosten sehr häufig aus konstantem Kapital entstehen. Aber es kann konstantes Kapital sowohl proportionale Kosten zur Folge haben, als auch umgekehrt variables Kapital fixe Kosten ergeben kann. Für diese Tatsache lassen sich zahlreiche Beispiele anführen. Die Gerechtsame eines Bergwerks, die gewiß als konstantes Kapital anzusprechen ist, muß proportional der geförderten Kohlenmenge abgeschrieben werden, da sich ihr Wert mit jeder geförderten Tonne vermindert. Rückstellungen für Bergschäden müssen ebenfalls nach Maßgabe der Produktionsmenge vorgenommen werden, ergeben mithin proportionale Kosten, da genau mit jeder geförderten Tonne die Gefahr eines Schadens wächst. Jede Anlage, die entsprechend der Produktionsmenge sich abnutzt, muß proportional abgeschrieben werden. Und so ergeben Abschreibungen jedesmal dann proportionale Kosten, wenn sie nach Maßgabe der Leistungsmenge vorgenommen werden müssen. Andererseits führt ein großer Teil des variablen Kapitals, der für den Betrieb von entscheidender Bedeutung ist, zu fixen Kosten. Man denke nur an die großen Kosten des Verwaltungsapparates. Selbst die Löhne für den Maschinenheizer oder den Nachtwächter stehen in gar keiner Beziehung zu dem, wieviel der Betrieb herstellt.

Aber auch wenn man von der Identifizierung von konstantem Kapital und fixen Kosten absieht, ist das von Brentano für die Kartellbildung als wesentlich erkannte Moment grundverschieden von der von Schmalenbach formulierten Gesetzmäßigkeit. Um dies zu zeigen, scheint es notwendig, die Beweisführung Brentanos

[1]) Kölnische Zeitung 1928, Nr. 383 b.

näher zu untersuchen, wobei gleichzeitig aufgedeckt werden soll, wie die nationalökonomische Wissenschaft eine naheliegende Gelegenheit versäumt hat, die Bedeutung der fixen Kosten für die Kartellbildung zu erkennen.

Als die Kartellfrage immer stärker in den Vordergrund öffentlicher Diskussion rückte, entschloß sich der Verein für Sozialpolitik, auf der Generalversammlung des Jahres 1894 diese Frage zu behandeln. Zu diesem Zwecke wurden Praktiker mit der Abfassung von Monographien über einzelne Kartelle beauftragt, die, in einem besonderen Bande veröffentlicht, als Grundlage für die Diskussion dienen sollten.

Es ist nun interessant festzustellen, daß eine große Anzahl Praktiker übereinstimmend, allerdings mit verschiedener Klarheit zum Ausdruck bringt, wie das Vorhandensein von unterbeschäftigten Betrieben, die Überkapazität eines Industriezweiges zu verlustbringenden Konkurrenzkämpfen führte, vor denen man sich nicht anders als durch ein Kartell retten konnte.

Ganz besonders anschaulich ist die von Wittgenstein, dem derzeitigen Generaldirektor der Prager Eisen-Industrie-Gesellschaft, gegebene Darstellung der Entstehungsgeschichte des österreichischen Schienenkartells, das 1878 zustande kam. Er schreibt wörtlich[1]: „Bekam unser Werk pro Jahr nicht ein Minimalquantum von 10000 Tonnen in Bestellung, so stand es, namentlich bei den damaligen schlechten Preisen, vor der Unmöglichkeit, die Arbeiter zu beschäftigen. Wir hätten zusperren und in Konkurs gehen müssen." Als dann im Jahre 1878 die Kaiser Franz-Josef-Bahn einen Schienenbedarf von 6000 Tonnen ausschrieb, offerierte das Werk, um die Bestellung unter allen Umständen zu erhalten, 1.— fl. unter dem letzten Schienenpreis. Da aber auch zwei andere Mitbewerber sich bereit erklärten, auf denselben Preis von 8.— fl. herunterzugehen, teilte die Bahn den Auftrag in drei Teile und wies jedem 2000 Tonnen zu. Damit war niemand gedient, und die Folge war das Schienenkartell. „In dem Moment, als sich klar ergab, es könne keinem Werke gelingen, soviel Bestellungen zu erlangen, um voll beschäftigt zu sein, kam jeder zu der Überzeugung, daß nichts übrig bleibe, als wenigstens höhere Preise anzustreben. ... Man einigte sich dahin, daß der gesamte Bedarf nach bestimmten Prozenten unter allen Werken aufgeteilt werde, und suchte dann die höchsten Preise zu erzielen, welche nach Maßgabe der ausländischen Konkurrenz sowie der Zoll- und Frachtverhältnisse überhaupt zu erlangen waren. Einige Tage nach dem Zusammentreffen im Gebäude der Kaiser-Franz-Josef-Bahn waren die Stipulationen des Schienenkartells unterzeichnet." Wittgenstein kannte das Wesen der fixen Kosten und ihre Bedeutung für den Beschäftigungsgrad, wenn er sagte[2] „Ein Kohlenschacht, welcher auf eine Förderung von 200000 Tonnen im Jahre eingerichtet ist, kann seine Förderung auf 150000 Tonnen restringieren, aber nicht auf 50000 Tonnen, wenn der Gestehungspreis der Kohle nicht auf das Dreifache steigen soll. Ein Bäcker oder ein Schuster kann, wenn der Bedarf sinkt, oder wenn in derselben Gasse ein Konkurrent erwächst, einige Gesellen entlassen, die Hälfte Gebäck, die Hälfte Schuhe erzeugen; sie werden dann weniger herstellen, über schlechte Zeiten klagen, aber sie sind nicht ruiniert." Und so hat Wittgenstein damals schon aus seiner praktischen Anschauung und Erfahrung heraus ganz allgemein das Gesetz, welches den Monopolzwang aus den fixen Kosten herleitet, im Prinzip, wenn auch noch nicht so exakt wie neuerdings Schmalenbach formuliert, dasselbe Gesetz, dem man heute, von Schmalenbach ausgesprochen, keinen Glauben schenken oder dessen Bedeutung man doch stark

[1] Kartelle in Österreich. Von Karl Wittgenstein. Schriften des Vereins für Sozialpolitik. Band LX. Leipzig 1894. Zweiter Teil S. 33ff.

[2] a. a. O. S. 39.

herabsetzen möchte. „Woher rührt es," so sagt Wittgenstein[1]) wieder, „daß die Schienenwerke nicht verkaufen, und daß die Bahnen nicht verfrachten können, ohne sich untereinander zu kartellieren, während Bäcker und Schuster ihre Waren absetzen, ohne an eine ähnliche Vereinigung zu denken. Ich glaube, daß es eben auf gewissen Wirtschaftsgebieten Verhältnisse gibt, welche die Produzenten zu Kartellen zwingen (vom Verfasser gesperrt) .... Wo die Leistungsfähigkeit der einzelnen Unternehmungen den Bedarf weit übersteigt, wo es ohne schwere Verluste unmöglich ist, den Betrieb das eine Mal zu restringieren, das andere Mal zu erweitern (d. h. wo der Anteil der fixen Kosten groß ist, d. Verf.), ... dort gebietet der Selbsterhaltungstrieb, die Einigung herbeizuführen.

Beim Schienenkartell lagen die Verhältnisse besonders einfach, aber auch die anderen Autoren erkannten den gleichen Grund. Trotzdem zog weder Bücher in seinem Referat auf der Tagung die Konsequenzen aus den Lehren der Praktiker, noch wurde der Grundgedanke, welcher der Kartellbildung zugrunde liegt, in der Diskussion aufgegriffen und eine wissenschaftliche Formulierung der hier obwaltenden Gesetzmäßigkeit versucht. Dies verwundert um so mehr, als Kockert, wiederum ein Praktiker, in seinem Korreferat nochmals feststellte: „Die Produktionskartelle (auch bei Schmalenbach handelt es sich lediglich um Kartelle, soweit sie ausgesprochene Monopolgebilde sind) ergeben sich immer aus dem folgenden einfachen Vorgang. — Wer immer mit der Maschine produziert, produziert viel billiger, wenn er viel produziert. In diesem von jedem Industriellen sofort erkannten Grundsatz einer mit Maschinen getriebenen Produktion liegt auch die Gefahr der Überproduktion ..."[2]) Die Überproduktion führt zu schlechten Preisen bei dem entstehenden Konkurrenzkampf, und die Verlustpreise wieder zwingen zum Kartell.

Einzig Brentano hat es unternommen, die bei der Kartellbildung sich auswirkende Gesetzmäßigkeit auf eine einheitliche Formel zu bringen, und die Lücke empfunden, welche die bisherigen Ausführungen des Vereins in diesem Punkte boten. Auf dieses Gesetz hat sich Liefmann berufen.

„Kartelle", so sagt Brentano,[3]) „sind ein Produkt der Notwendigkeit... Die Notwendigkeit wurzelt in dem fortschreitenden Zunehmen des fixen, unübertragbaren Kapitals..." „Das einmal in solchen Anlagen investierte Kapital ist nicht so beliebig zurückziehbar, daß, wenn der Gewinn einmal so tief sinkt, daß der Preis nicht mehr die Kosten deckt, nun dieses Kapital in die anderen Anlagen hinüberströmen könnte." Dem hohen Anteil an fixem Kapital entsprechend, lasse sich die Beobachtung machen, daß die erste Kartellbildung vor allem im Bergbau stattgefunden habe. „Sehr begreiflich! Wenn Sie einen Schacht bohren, einen Stollen treiben, können Sie das darin fixierte Kapital etwa wieder zurückziehen, wenn der Preis so tief sinkt, daß Sie nicht mehr den normalen Gewinn erhalten? Absolut unmöglich... So denken die betreffenden Bergwerksbesitzer: „Da wir unser Kapital nicht durch Übertragung in rentablere Anlagen zu erhalten vermögen, so müssen wir's auf andere Weise versuchen — und dementsprechend sehen wir so frühzeitig bereits unter den Bergwerksbesitzern Kartellverbindungen auftreten." Das Moment der Unübertragbarkeit, das dem konstanten Kapital eigentümlich ist, ist also das Wesentliche, und „in dem Maße als die Zunahme des unübertragbaren Kapitals in den verschiedenen Industriezweigen fortschreitet,

[1]) a. a. O. S. 36.
[2]) Schriften des Vereins für Sozialpolitik Band LXI. Leipzig 1895.
[3]) Schriften des Ver. f. Sozialp. Bd. LXI S. 176ff.

sehen wir nun auch ... die Kartellbildung in den verschiedenen Industriezweigen fortschreiten."

Dieses Moment der Unübertragbarkeit des konstanten Kapitals ist aber grundverschieden von der von Schmalenbach aufgedeckten Kausalität. Hier sind die fixen Kosten bestimmend, die vom Beschäftigungsgrad unabhängig sind. Diese treiben die Betriebe in eine Überkapazität hinein, und sobald diese vorhanden ist, entsteht ein Konkurrenzkampf, durch den die Preise bis auf den proportionalen Satz heruntergedrückt werden. Dieser aber liegt, solange der Betrieb nicht voll beschäftigt ist, und bei Überkapazität gibt es immer unterbeschäftigte Betriebe, unter den Durchschnittskosten. So entsteht Verlust, der fixe Bestandteil der Kosten wird durch den Preis nicht gedeckt. Den Verlust hält aber kein Betrieb auf die Dauer aus, und so sieht er sich gezwungen, eine Kartellverbindung einzugehen, wo ihm kraft der Monopolstellung des Kartells ein Preis gesichert wird, der wenigstens seine Durchschnittskosten deckt.

Bei Schmalenbach ist also eine verlustbringende Konkurrenz schon zwangsläufige Folge der fixen Kosten. Brentano muß diese Tatsache dagegen für seine Deduktion noch als Voraussetzung nehmen.

Man muß wohl zugeben, daß auch Brentano die Dinge in etwa richtig gesehen hat. Aber so wie er es formuliert, stimmt es mit dem, was Schmalenbach gesagt hat, nicht überein, und in dieser Form läßt sich sein Gesetz nicht aufrechterhalten.

Auch das Moment des Kapitalrisikos, in dem Liefmann[1]) selbst den wesentlichen Grund für die Entstehung der Kartelle erblickt, ist nur ein verschwommener Begriff, mit dem nicht viel anzufangen ist. Das heißt auch nichts anderes als der Satz: Der Preis ist bestimmt durch Angebot und Nachfrage. Worin besteht und wie entsteht das Kapitalrisiko? Inwiefern treibt es zum Monopol? Diese Fragen sind nicht damit beantwortet, daß man sagt, bei der heutigen Wirtschaftsverfassung, bei der für den Markt produziert wird, riskiere der Unternehmer die in das Produkt hineingesteckten Löhne und Materialien, vor allem das Anlagekapital. Gewiß, wenn er nur auf Bestellung arbeitet, wird er niemals die Arbeitslöhne und Materialkosten verlieren können, aber er hat auch dann noch nicht die Sicherheit, seine Anlagen voll beschäftigen zu können. Und dies ist der wirkliche Grund für die Kartellbildung, der auch dann bleibt, wenn nur auf Bestellung produziert wird. Liefmann hat nicht gezeigt, daß die Unterbeschäftigung zum Konkurrenzkampf treibt, dieser wieder zum Proportionalpreis, der unter den Durchschnittskosten liegt, und endlich der Verlust zum Monopol. Um so mehr muß man erstaunt sein über die Bemerkung Liefmanns, daß der Gedanke Schmalenbachs bereits Allgemeingut der Kartelliteratur sei. Hält er aber seinen und Schmalenbachs Gedanken für identisch, dann versteht man nicht, daß er bei Schmalenbach von einer ungeheuren Überschätzung eines privatwirtschaftlichen Faktors spricht, während er seinen Grund als den wesentlichsten für die Entstehung der Kartelle betrachtet.

Wir haben bereits eingangs zum Ausdruck gebracht, daß wir unsere Untersuchung nicht auf den Monopolgedanken beschränken dürfen. Er ist eine Schlußfolgerung, die sich erst im weiteren Verlauf der Deduktion ergibt. Den Kern der Kostentheorie bildet vielmehr die Erkenntnis, daß sich die einzelnen Kostenarten in einem verschiedenen Verhältnis zum Produktionsquantum verändern, sowie die daraus sich ergebenden Konsequenzen für die Preisbildung. Demgemäß

[1]) Robert Liefmann. Kartelle, Konzerne und Trusts. Stuttgart 1927. S. 25f.

haben wir vor allem unser Augenmerk auf diejenigen Autoren zu richten, die sich mit diesen Grundgedanken der Kostentheorie befaßt haben.

Es ist eine interessante, aber auch leicht erklärliche Tatsache, daß gerade in der Eisenbahn- und in der Verkehrsliteratur überhaupt die Problematik der Kosten schon sehr frühzeitig erkannt und eine tiefgreifende Behandlung gefunden hat. Leicht erklärlich deshalb, weil die Verkehrsunternehmen, insbesondere die Eisenbahnen, von jeher Großbetriebe, mit einem überwiegenden Anteil von fixen Kosten arbeiteten. Man fand, daß die Verkehrsmenge nur einen geringen Einfluß auf die Kosten ausübte, daß es deshalb in erster Linie darauf ankam, „gleichgültig" zu welchem Preise, eine möglichst große Verkehrsmenge heranzulocken, vor allem aber daß Konkurrenz hier eine Gefahr bedeutete, wie auf keinem anderen Gebiete. So kam man zur Preisdifferenzierung, indem man den Preis überall dort herabsetzte, wo der Konkurrenzkampf es erforderte, ihn im übrigen aber möglichst hoch behielt.

Einer der ersten Wissenschaftler, die sich in tiefgründiger Weise mit der Fülle der Probleme, welche das Verkehrswesen darbot, auseinandersetzten, war wohl Emil Sax, dessen zwei-, heute dreibändiges Werk: „Die Verkehrsmittel in Volks- und Staatswirtschaft"[1]) gegenwärtig noch als Standardwerk auf dem Gebiete der Verkehrswissenschaft gilt.

Schon in der ersten Auflage finden sich bei Sax die Grundgedanken, auf denen die moderne Kostentheorie aufbaut, mit Bezug auf das Verkehrswesen in aller Klarheit ausgesprochen. Er konstatiert als Tatsache höchster wirtschaftlicher Bedeutung eine Zunahme des konstanten Kapitals im Verhältnis zum variablen und gleichzeitig die zunehmende Konstanz des konstanten Kapitals in der Verkehrswirtschaft. Diese Erscheinung der Intensivierung ist eine Folge des unaufhaltsamen Fortschritts der Technik. Aus dem Wesen des konstanten Kapitals nun leitet Sax sein bekanntes Intensitäts- und Preisgesetz des Verkehrs ab, die beide hier nicht von neuem entwickelt zu werden brauchen. Aber seine gelegentlich der Ableitung dieser Gesetze gemachten Bemerkungen sind kostentheoretisch höchst bedeutungsvoll.

„Die Voraussetzung wirtschaftlicher Funktion des stehenden Kapitals ist eine solche Menge von Nutzungsakten des letzteren, daß auf den einzelnen derselben, ungeachtet der höheren Anlagekosten, ein geringerer Gestehungskostenaufwand entfällt als ohne die bezügliche Kapitalfixierung. Nur unter dieser Voraussetzung ist die Anwendung des betreffenden stehenden Kapitals ein wirtschaftlicher Akt, im Gegenfalle nicht, mag jene eine technisch noch so hervorragende Leistung darstellen."[2]) „Das stehende Kapital erheischt in der Gesamtmenge der mit seiner Hilfe erzielten Leistungen die Reproduktion der Abnutzungsquote und seines Zinserfordernisses. Letzteres ist eine konstante Größe; die Abnützung zum Teile gleichfalls, insofern als das stehende Kapital auch bei Nichtgebrauch durch Natureinflüsse allmählicher Zerstörung unterliegt und erst über die Grenze dieser von selbst eintretenden Abnützung hinaus eine gesteigerte Vernützung mittels und im Verhältnis der Benützung stattfindet. Gerade die in den Verkehrsmitteln fixierten stehenden Kapitalien sind vermöge ihrer natürlichen Beschaffenheit einer relativ ganz beträchtlichen Zerstörung durch die Einwirkungen der Naturkräfte ausgesetzt, so daß eine Amortisationsquote in weit höherem Grade eine konstante, nicht im geraden Verhältnis zur Stärke der Nutzung stehende Größe bildet als z. B. bei Fabriken und anderen ähnlichen Anlagen. Die

[1]) Erste Auflage Wien 1878.
[2]) Emil Sax a. a. O. Bd. 1 S. 45 f.

flüssigen Kapitalien und die Arbeitskosten verhalten sich in ähnlicher Weise. Ein gewisses Mindestmaß derselben ist erforderlich, um die konkreten stehenden Kapitalsanlagen überhaupt in gewissem Umfange in Aktion zu setzen, reicht aber bis zu einem gewissen Punkte für eine gesteigerte Anzahl von Nutzungsakten derselben aus. Diese Kostenbestandteile nehmen aber nicht im gleichen Maße mit den Nutzleistungen zu... Die Unterhaltungskosten einer Straße an Arbeit und Material vermehren sich bei einer Steigerung des Verkehrs auf derselben um das Zehnfache keineswegs um das Zehnfache des früheren Betrages;... ein Eisenbahnzug kostet nahezu dasselbe an Schmiermaterial, Futter, resp. Brennstoff und Lohn des Personals, ob er unbenützt oder voll ausgenützt seinen Weg macht.

Wir haben somit drei Kostenbestandteile bei den Verkehrsmitteln zu unterscheiden, die sich ganz verschieden verhalten. Die einen bleiben konstant ohne Rücksicht auf das Maß der Nutzung. ... Die anderen steigen zwar mit Zunahme der Nutzung, jedoch keineswegs in gerader Proportionalität, nehmen also, auf die Einheit der Leistung reduziert, mit steigendem Maße der Nutzung gleichfalls, wenngleich in schwächerer Progression, ab, und nur einzelne Kostenbestandteile wachsen oder sinken genau im Verhältnis der letzteren. Je intensiver die Verkehrsmittel sich gestalten, je mehr also das stehende Kapital in ihnen überwiegt, desto hervortretender müssen die beiden ersten Kostenbestandteile und unter beiden wieder der erstgenannte, die Zins- und Amortisationsquote, sein.

Je mehr Verkehrsleistungen zu vollziehen sind, desto geringer muß sich demgemäß die auf die einzelne derselben entfallende Höhe der Gesamtkosten stellen, und wir können daher den Satz formulieren: Die Kosten des Verkehrs nehmen mit steigender Intensität des Verkehrs ab, oder stehen mit der Intensität des Verkehrs in umgekehrter Proportionalität.“ [1])

Wir sehen, auch Sax geht zwar von der Unterscheidung in konstantes und variables Kapital aus, scheidet aber gleichwohl streng zwischen konstantem Kapital und fixen Kosten. Er zeigt, daß konstantes Kapital teilweise auch proportionale, wie umgekehrt auch variables Kapital fixe Kosten ergibt. Die Klassifizierung der Kosten in fixe, degressive und proportionale ist mit einer Exaktheit durchgeführt, wie sie nicht mehr übertroffen zu werden braucht. Auch der Begriff der progressiven Kosten ist Sax schon bekannt.

In gleicher Weise zutreffend und bemerkenswert sind die Ausführungen, die Sax zur kostentheoretischen Begründung von Preisdifferenzierungen im Verkehrswesen jeweils bei Betrachtung der einzelnen Verkehrsmittel macht. Die theoretischen Erwägungen werden auch mit zahlreichen Beispielen belegt, aber eine Methode zur Berechnung eines Differentialsatzes, etwa in der Art des proportionalen Satzes von Schmalenbach, kennt Sax noch nicht.

Auch der Monopolgedanke ist bei Sax schon, allerdings nur für die Verkehrsmittel, als eine notwendige Folge aus dem Wesen der fixen Kosten abgeleitet. „Aus der Natur des stehenden Kapitals — man darf diese Identifizierung mit den fixen Kosten hier gelten lassen, nachdem gezeigt worden ist, daß Sax den tatsächlich hier bestehenden Unterschied kennt — folgt, daß das Prinzip der Wirtschaftlichkeit nur dann verwirklicht ist, wenn die dem jeweiligen Intensitätsgrade des Verkehrs entsprechende Anlage über das in jenem ausgedrückte Minimalmaß möglichst viel Nutzeffekte abzugeben in die Lage kommt. Wenn ein gegebenes Maß von Nutzungsmöglichkeit genügt, eine gewisse Kapitalfixierung angezeigt erscheinen zu lassen, so muß derselben jenes Nutzungsmaß bis zu ihrer Amortisierung ge-

[1]) Sax a. a. O. Band 1 S. 57.

sichert sein, wenn nicht die Anlage eine antiökonomische Maßregel sein soll, ..."[1]) Eine Verteilung der Nutzungsakte auf verschiedene Anlagen hat bei Nichtausnutzung jeder einzelnen eine unzureichende Rentabilität für jede im Gefolge. „Das ökonomische Prinzip involviert also ... eine monopolitische Gestaltung der Verkehrsmittel innerhalb ihres von dem jeweiligen Intensitätsgrade angezeigten Verkehrsrayons ..."[1]) Das notwendige Nutzungsmaß ist jedem Verkehrsmittel einem unvollkommeneren gegenüber eo ipso garantiert. Folglich wird es im Konkurrenzkampf die Überhand behalten, und die unvollkommeneren werden verschwinden. Wo ein Unterschied im Grade der Vollkommenheit nicht besteht, muß der Staat ein rechtliches Monopol schaffen, „wodurch sich die Gesamtheit die wirtschaftliche Wirksamkeit der in den Verkehrswegen zu fixierenden Kapitalien sichert."

Von weiteren Verkehrsliteraten ist von Nördling[2]) deshalb bemerkenswert, weil er bei der Untersuchung der Selbstkosten von Eisenbahnen und Wasserstraßen zur Berechnung eines Differentialsatzes gelangt, der die Konkurrenzfrage zwischen beiden Verkehrsmitteln in einem anderen Sinne entscheidet als unter Berücksichtigung der Durchschnittskosten, welch letztere Methode er als falsch verurteilt. Er geht ebenfalls davon aus, „daß die Ausgaben mit dem Verkehr durchaus nicht in geometrischer Proportion wachsen."[3]) Nur ein Teil der Kosten ist, wenigstens annähernd, proportional der Verkehrsmenge, ein anderer Teil muß wie eine konstante Größe behandelt werden, und wieder andere Kosten nähern sich mehr oder weniger der einen oder der anderen Art. Zur praktischen Durchführung von Berechnungen empfiehlt er wegen der sonst sich ergebenden Schwierigkeiten jede einzelne Kostenkategorie entweder zu den konstanten oder den proportionalen zuzuteilen. „Wenn auf diesem Wege die Gesamtausgaben in zwei Teile geteilt sind, den konstanten und den variablen, d. i. proportionalen, und wenn man dann die letztere Summe durch die Zahl der praktisch geleisteten Tonnenkilometer dividiert, dann findet man, wenigstens annähernd, die Selbstkosten des Tonnenkilometers, d. h. diejenige Summe, welche die Betriebsverwaltung weniger verausgabt hätte, wenn ein Tonnenkilometer weniger geleistet worden wäre, und welche sie hätte verausgaben müssen, wenn sie eine weitere Tonne ein Kilometer weit hätte transportieren wollen ... Der solchergestalt ermittelte Selbstkostenbetrag allein bildet die richtige Grundlage für die Konkurrenz-Tarifbildung."[4])

Ohne in eine Kritik dieser Art Berechnung eines Differentialkostensatzes eingehen zu wollen, zu dessen Ermittlung also die mehr aufzuwendende Menge an proportionalen Kosten durch die zusätzliche Verkehrsmenge dividiert wird, sei lediglich festgestellt, daß er nicht identisch ist mit dem proportionalen Satz von Schmalenbach, der angibt, wieviel von dem Zuwachs an Gesamtkosten auf die Produkteinheit entfällt.

Man muß demnach gestehen, daß die Verkehrswissenschaft schon lange Zeit vor der eigentlichen Betriebswirtschaftslehre sich mit dem Kostenproblem sehr eindringend beschäftigt hat und dabei zu Ergebnissen gelangt ist, die von der modernen Theorie weitgehend bestätigt werden. Es ergibt sich nunmehr die Frage, welchem Teile der Wirtschaftswissenschaft dieses Verdienst gebührt, ob der Betriebswirtschaftslehre oder Nationalökonomie, falls man überhaupt eine derartige

[1]) Sax a. a. O. Bd. 1 S. 67f.
[2]) Wilhelm von Nördling. Die Selbstkosten des Eisenbahn-Transports und die Wasserstraßenfrage in Frankreich, Preußen und Österreich. Wien 1885.
[3]) von Nördling a. a. O. S. 10.
[4]) von Nördling a. a. O. S. 10.

Aufteilung der Wirtschaftswissenschaft sachlich für möglich und zweckmäßig erachtet. Nimmt man diese Trennung vor, wie es in Deutschland tatsächlich der Fall ist, so wird man, wie mir scheint, die Verkehrswissenschaft, insoweit sie sich eben mit betriebswirtschaftlichen Dingen beschäftigt, wie es für Sax und von Nördling beispielsweise in ausgesprochenem Maße zutrifft, zweifelsohne auch als ein Spezialgebiet der Betriebswirtschaftslehre ansehen müssen. Und wenn wir auch den Verkehrswissenschaftler Sax in die Reihe betriebswirtschaftlicher Autoren einordnen, mag er es wahr haben wollen oder nicht, so werden wir nicht dadurch behindert, daß er Professor der Nationalökonomie gewesen ist und sich auch auf verschiedenen nationalökonomischen Gebieten betätigt hat.

Von den deutschen Wirtschaftstheoretikern, die dem Kostenproblem in ausgesprochenem Maße Beachtung geschenkt haben, ist außer Karl Marx, der wegen der besonderen Eigenart seiner Problemstellung und der im hohen Grade propagandistischen Einstellung seiner Untersuchung hier außer Betracht bleiben soll, vielleicht nur Karl Bücher zu nennen, dessen Arbeit allerdings von anderen Autoren, namentlich von Schmalenbach, beeinflußt zu sein scheint. Er unterscheidet zwischen konstanten und variablen Kosten, und die variablen trennt er wieder in variable im engeren Sinne und beschränkt variable. Demgemäß deckt sich seine Klassifizierung mit der in fixe, proportionale und degressive Kosten. Der Begriff der progressiven Kosten ist ihm dagegen nicht bekannt, denn er sagt an einer Stelle: „Eine vierte Art von Kosten, diejenigen, welche mit zunehmender Produktmasse wachsen, bleibt außer Betracht, da sie sich auf die Urproduktion beschränkt (Gesetz des abnehmenden Bodenertrages)."[1]) Die wichtigste Schlußfolgerung, die er aus dem Wesen der fixen Kosten zieht, ist in seinem bekannten „Gesetz der Massenproduktion", das er 1910 zum erstenmal aufgestellt hat, wie folgt formuliert:

1. „Das vollkommenere Produktionsverfahren, zur Herstellung einzelner Exemplare angewandt, ist teurer als das unvollkommenere; die Produktionskosten sinken aber mit zunehmender Zahl der Exemplare und werden erst dann niedriger als die Produktionskosten des unvollkommeneren Verfahrens, wenn die herzustellende Ware eine bestimmte (im Einzelfalle empirisch festzustellende) Masse nicht mehr unterschreitet. Die Grenze, von der ab es vorteilhaft zu werden beginnt, heißt die Nutzschwelle der Massenproduktion. Sie liegt um so höher, je größer der Anteil der konstanten Kosten an den Gesamtherstellungskosten ist.

2. Von der Nutzschwelle ab vermindern sich die Produktionskosten weiter mit der Zunahme der Produktmasse.

3. Die Kostenminderung vollzieht sich jedoch im allgemeinen langsamer, als die Produktmasse steigt, und verlangsamt sich um so mehr, je größer die Masse wird. Schließlich wird eine Grenze erreicht, bei der eine weitere Steigerung der Masse keinen ökonomisch ins Gewicht fallenden Vorteil mehr bieten kann. Unmittelbar unter dieser Nutzgrenze liegt die Nutzhöhe der Massenproduktion."[2])

Auch auf S. Maurice Clark, einen amerikanischen Autor aus der neueren Zeit, der in seinen 1923 erschienenen „Studies in the economics of overhead costs" dem Problem der fixen Kosten eine weitgehende, überwiegend betriebswirtschaftlich gerichtete Untersuchung hat angedeihen lassen, erübrigt es sich, ausführlicher zurückzukommen, nachdem bereits Heber in der Betriebswirtschaftlichen Rund-

[1]) Das Gesetz der Massenproduktion in „Die Entstehung der Volkswirtschaft" II. Sammlung Tübingen 1918 S. 87f.

[2]) Bücher a. a. O.

schau [1]) seine Lehren hinreichend genug gewürdigt hat. Seiner ganzen Einstellung nach dürfte jedoch Clark ebenso wie die Verkehrswissenschaftler zu den Betriebswirtschaftlern zu rechnen sein, obschon auch er „Professor der politischen Ökonomie" ist. Hierbei wird man jedoch vermutlich weniger auf Widerstand stoßen als bei der Klassifizierung der Verkehrswissenschaftler, da die anglikanische Wirtschaftswissenschaft eine Aufteilung wie in Deutschland nicht kennt.

Auf die zahlreichen Berührungspunkte, welche der italienische Nationalökonom Vilfredo Pareto mit der Betriebswirtschaftslehre, namentlich auch in kostentheoretischer Hinsicht, schon in seinem 1896/97 erschienen „Cours d'économie politique" aufweist, hat Heber [2]) ebenfalls hingewiesen. Die größte Annäherung in diesem Punkte ergibt sich allerdings wohl erst in dem 1905 veröffentlichten „Manuale di economia politica", also zu einer Zeit, als Schmalenbachs Arbeit über die Verrechnungspreise bereits fertiggestellt war. Im übrigen haben beide Gelehrte, wie Heber ausführt, zweifellos auch unabhängig voneinander gearbeitet. Interessant ist gleichzeitig die Feststellung, daß Pareto aus der Praxis hervorgegangen ist, und es ist anzunehmen, daß die hier gewonnenen Eindrücke seine wissenschaftliche Arbeit in hohem Maße beeinflußt haben.

Nachdem Heber bei seinem Vergleiche der Lehre Paretos mit der Betriebswirtschaftslehre aufgezeigt hat, inwieweit Pareto das Kostenproblem behandelt hat, sollen die folgenden Ausführungen lediglich als Ergänzung dienen.

Der Kostentheorie, also der Erkenntnis der Degression und Progression der Produktionkosten sehr nahe verwandt, ist das allerdings schon früher auch Marshall bekannte, aber von Pareto [3]) ganz besonders exakt formulierte Gesetz des zunehmenden und nach einem Optimalpunkt abnehmenden Ertrages, das eine Erweiterung und Verallgemeinerung des von Ricardo entwickelten Gesetzes des abnehmenden Bodenertrages bedeutet. Das Gesetz, dessen Gültigkeit Pareto auf alle Produktionsgebiete ausdehnt, besagt, daß der Ertrag von Kapitalinvestitionen zu Beginn der Produktion progressiv, nach Erreichung eines Optimalpunktes aber nur noch in einem geringeren Verhältnis ansteigt. Während also die eigentliche Kostentheorie von der Tatsache ausgeht, daß in der Degression eine zusätzliche Produktionsmenge eine im Verhältnis geringere Steigerung der Kosten zur Folge hat, bis die Degression in eine Progression umschlägt und die Kosten überproportional erhöht, von der Tatsache also, daß in den einzelnen Beschäftigungsgraden gleiche Produktionsmengen verschieden hohe Kosten verursachen, sind bei Pareto in jedem Produktionsstadium die auf die Kosteneinheiten entfallenden Produktionsmengen verschieden groß. In der graphischen Darstellung ergeben sich demgemäß für die beiden Formulierungen genau entgegengesetzt verlaufende Kurven, von denen die Kostenkurve nach oben, die Produktionsmengenkurve Paretos dagegen nach unten geöffnet ist.

Eine aus dem Wesen der fixen, nach Pareto veränderlichen Kosten — weil er sie auf die Einheit bezogen beachtet — abgeleitete Erklärung des Monopolzwanges erkennt Pareto nicht an. „Wenn die Kosten pro Produkteinheit sich fortschreitend in dem Maße vermindern, wie die Produktionsmenge zunimmt, sei es vorteilhaft, die ganze Produktion in einem einzigen Unternehmen zu konzentrieren. So argumentieren einige Autoren, die glauben, daß man so zum Monopol

[1]) Kalkulation und Preisstellung bei schwankendem Beschäftigungsgrad. 1924/25. S. 225 ff. u. S. 254 ff.

[2]) Pareto und die Betriebswirtschaftslehre. Betriebswirtschaftliche Rundschau 1924/25. S. 37 ff.

[3]) Cours d'économie politique. 2. Band Lausanne 1897.

gelangen müßte. Aber diese Autoren berücksichtigen nicht zur Genüge die Schwierigkeiten, die sich bei der Verwaltung großer Unternehmen ergeben. Diese Schwierigkeiten setzen jedem Unternehmen eine gewisse Grenze, jenseits welcher die Kosten der Einheit steigen anstatt zu fallen. Außer einzelnen sehr seltenen Fällen gibt es kaum Monopole, die sich unter der Einwirkung der freien Konkurrenz gebildet haben. Die bestehenden Monopole verdanken fast ausschließlich ihre Existenz der mittelbaren oder unmittelbaren Unterstützung des Gesetzes."[1])

Es geht aus diesen Bemerkungen nicht klar hervor, ob Pareto die Entstehung von Monopolen nur in der Form des Einzelunternehmens oder auch durch Zusammenschlüsse irgendwelcher Art für unmöglich hält. Im letzteren Falle würde er sich tatsächlich im Widerspruch zu der heute von Schmalenbach vertretenen Ansicht befinden.

Dagegen stellt Pareto unter der Annahme, daß Generalunkosten vorhanden sind, das Monopol als Postulat auf, wenn die höchstmögliche Bedürfnisbefriedigung, die „Kurve der vollkommenen Transformation", erreicht werden soll. Denn um dies zu erreichen, müssen die Preise nach der Intensität der Bedürfnisse gestaffelt werden. Eine derartige Staffelung läßt sich aber nur kraft einer Monopolstellung mit einiger Vollkommenheit durchführen.

Einer von den wenigen Wirtschaftstheoretikern, welche innerhalb ihres theoretischen Systems das Problem der Kostengestaltung berücksichtigen, ist fernerhin noch der englische Nationalökonom Alfred Marshall, dessen „Principles of political economy" 1890 zum ersten Male erschienen. Er unterzieht im Gegensatz zu den meisten anderen Theoretikern, die fast ausschließlich die Nachfrageseite betrachten, ebenso wie Pareto auch die Angebots- oder Produktionsseite der Wirtschaft einer eingehenden Untersuchung, die einen in hohem Grade betriebswirtschaftlichen Charakter zeigt und zu Folgerungen führt, die manche Ähnlichkeiten mit der Kostentheorie in der Betriebswirtschaftslehre aufweisen.

Die Angebotsseite denkt sich Marshall repräsentiert durch die „typische Firma", ein Gebilde, das durchaus auf realem Boden steht und auch für die dynamische Wirtschaft gilt. An Hand dieser „typischen Firma leitet Marshall nun die ökonomischen Gesetze für die Preisbildung ab, deren Gültigkeit späterhin auf die gesamte Produktion übertragen wird.

Damit diese Firma produzieren kann, muß sie Produktionsmittel besitzen, Boden, Kapital und Arbeit in konkreter Gestalt. Diese muß sie erwerben, und die Geldausgaben, die sie hierfür macht, bilden ihre Produktionskosten in Geld ausausgedrückt, die durch den Erlös aus den Produkten wieder gedeckt werden müssen. Das Produkt von Preis mal Produktionsmenge muß also gleich den Gesamtkosten sein. Die Produktionskosten stehen aber in einem verschiedenen Verhältnis zum Produktionsumfang, und danach unterscheidet Marshall primäre und Ergänzungskosten. „Die Ergänzungskosten schließen hier die ständigen Belastungen ein, welche der dauernden Anlage zur Last zu schreiben sind, in die ein großer Teil des Geschäftskapitals gesteckt worden ist, ebenso gehören die Gehälter der höheren Angestellten hierher, denn diese Ausgaben können sich nicht den etwaigen Schwankungen der zu leistenden Arbeitsmenge schnell anpassen. Es bleiben nur noch die (Geld-) Kosten für das Rohmaterial, welches zur Güterfabrikation verwendet wird, übrig, ferner die Tage- und Wochenlöhne und die außerordentliche (d. h. wohl die von der Beschäftigung abhängige, d. Verf.)

[1]) Cours d'économie politique. Band 2. 1897. S. 89 f.

Abnützung der Anlage. Dies sind die besonderen Kosten, die ein Fabrikant im Auge hat, wenn er berechnet, zu welch niedrigstem lohnenden Preise er noch einen Auftrag akzeptieren kann, ..."[1]) Die primären Kosten sind also diejenigen Kosten, welche vom Umfange der Produktion unmittelbar abhängig sind. Marshall sagt aber nicht, in welchem Verhältnis sie abhängig sind, ob in gleichem oder ungleichem Verhältnis. Es ist deshalb anzunehmen, daß sie gleichzeitig die proportionalen, degressiven und progressiven Kosten umfassen, also die variablen Kosten darstellen. Die Ergänzungskosten dagegen entsprechen im wesentlichen wohl den fixen Kosten, da sie vom Beschäftigungsgrad unabhängig sind. Ob sie einander vollkommen gleichgesetzt werden können, läßt sich aus den Ausführungen von Marshall nicht mit Bestimmtheit entnehmen. Bei den Ergänzungskosten unterscheidet er noch zwischen solchen, die zwar vom Produktionsumfang, nicht aber vom Bestande der Produktion, und solchen, die von beiden Umständen unabhängig sind. Zu den ersteren zählen etwa „die Gehälter derjenigen Kommis, Träger usw., die gezahlt werden müssen, ob der einzelne in Rede stehende Auftrag nun angenommen wird oder nicht", während die letzteren auch dann gezahlt werden müssen, wenn der Betrieb stillsteht, z. B. der natürliche Verschleiß der Anlagen, die Bewachungskosten usw.

Der Unterschied zwischen primären und Ergänzungskosten ist bei Marshall aber nur graduell, je nach dem welche Zeitperiode man ins Auge faßt. Bei der Betrachtung genügend langer Zeitabschnitte werden alle Kosten primär, da der Betrieb sich in einer hinreichend langen Zeit allen veränderten Verhältnissen anpassen kann. Nur der Boden ist ein unveränderlicher Produktionsfaktor und hat insofern keinen Einfluß auf den Preis. Sein Ertrag wird vielmehr umgekehrt durch die Preishöhe bestimmt.

Dieses Moment der zeitlichen Differenzierung benutzt Marshall nun zur Ableitung seiner sogenannten Quasirente. Die Gesamtkosten eines Betriebes innerhalb einer gewissen Periode sind bestimmt durch die Summe der primären und der in dieser Periode entfallenden Ergänzungskosten. Diese Gesamtkosten bestimmen den Angebotspreis. In der stationären Wirtschaft wird, nachdem einmal ein Gleichgewichtszustand erreicht worden ist, der Preis eines Gutes stets gleich den Gesamtkosten, also gleich dem Angebotspreis sein und in diesem Zustand verharren. Anders dagegen in der dynamischen Wirtschaft. Tritt hier eine Veränderung der Verhältnisse auf der Nachfrageseite ein, dann kann sich der Betrieb innerhalb einer kurzen Zeitperiode nur hinsichtlich der primären Kosten den veränderten Verhältnissen anpassen, nicht aber bezüglich der Ergänzungskosten. Diese können weder sofort eingeschränkt werden, wenn die Nachfrage sinkt, noch lassen sich die Anlagen in so kurzer Frist vergrößern, wenn die Nachfrage steigt. Die Gesamtkosten wachsen also nur um die primären Kosten. Anders liegen die Verhältnisse, wenn man genügend lange Perioden ins Auge faßt. In dieser Zeit lassen sich auch die Ergänzungskosten einer einmal eingetretenen Änderung anpassen, und es tritt ein Gleichgewichtszustand ein, der jedoch nur so lange anhält, wie keine neuen Störungen Platz greifen. Solche Störungen sind aber in der dynamischen Wirtschaft immer wieder zu erwarten, so daß der Preis also nur zufälligerweise gleich der Summe der primären und der gesamten Ergänzungskosten sein kann.

Der Angebotspreis ist, wie wir sahen, bestimmt durch die Kosten der veränderlichen Produktionsmittel. Innerhalb einer genügend langen Periode sind alle Kosten veränderlich mit Ausnahme des Bodens. Er ist deshalb nicht preisbestimmend.

[1]) Marshall, Handbuch der Volkswirtschaftslehre. Übersetzung der 4., wenig veränderten Auflage des englichen Originals. Stuttgart und Berlin 1905 S. 365 f.

sondern umgekehrt ist sein Ertrag preisbestimmt. Innerhalb einer kurzen Periode sind aber außer dem Boden auch noch andere Produktionsmittel unveränderlich. Auch sie sind deshalb nicht preisbestimmend. Denn das Produktionsquantum ist unabhängig von ihnen. Da sie nicht sofort aus der Produktion herausgezogen werden können, muß auch produziert werden, wenn kein Anteil des Erlöses auf sie entfällt. Umgekehrt wird ohne Rücksicht auf sie produziert werden, wenn der Nachfragepreis eine größere Angebotsmenge verlangt.

Gleichwohl entfällt nach Marshall auch auf die unveränderlichen Produktionsmittel in der Regel ein Teil des Erlöses. Und zwar bildet dieser Erlös eine Rente, da er nur durch die Höhe des Marktpreises bestimmt wird. Der Ertrag entsteht auf Grund des Gesetzes vom zunehmenden und abnehmenden Ertrage, das für alle unveränderlichen Produktionsmittel gilt. Jede in einem Produktionsprozeß neu investierte Produktionsmitteleinheit hat einen Zuwachs im Produktionsquantum zur Folge, der bis zu einer gewissen Grenze überproportional dem Mehraufwand ist, dann aber, nachdem das optimale Zusammensetzungsverhältnis erreicht ist, auf den Mehraufwand bezogen, sinkt und schließlich ganz verschwinden kann. Die Produktion wird nun so lange fortgetrieben, wie der Marktpreis die Mehrkosten noch deckt. Grenzkosten und Preis fallen zusammen. Wird nun bei dieser Ausdehnung der Produktion das Optimum überschritten, so entsteht eine Rente, da alle vorhergehenden Aufwendungen höhere Erträge erzielen und nur bei dem Grenzprodukt die Kosten gleich dem Erlös sind. Der Ertrag aber ist den unveränderlichen Produktionsmitteln zuzurechnen, da der Ertrag einer Firma, welche ein doppeltes Quantum an solchen Produktionsmitteln besitzt, doppelt so groß ist wie der einer anderen Firma, die nur halb soviel davon besitzt.

Die Rente entsteht also aus dem verschieden hohen Produktivitätsgrade jeder einzelnen Einheit der unveränderlichen Produktionsmittel. Und zwar trägt sie aus ebendemselben Grunde den Charakter einer Differentialrente. Weil aber die Unveränderlichkeit der Produktionsmittel ausschlaggebend ist, fällt die Rente auf die Dauer weg, da auf hinreichend lange Zeit alle Produktionsmittel veränderlich sind. Nur der Boden ist unvermehrbar und unversehrbar, für immer unveränderlich. Seine Rente bleibt, und Marshall bezeichnet sie aus diesem Grunde als echt im Gegensatz zur Rente aller anderen Produktionsmittel, die nur eine Quasirente ist. Die Bestimmung der Quasirente ist, die Ergänzungskosten zu decken. Sie kann in Wirklichkeit höher oder niedriger sein, auf die Dauer muß sie ihnen aber gleich werden.

Eine kostentheoretische Frage stark betriebswirtschaftlicher Eigenart ist auch die Frage nach der Verteilung der Kosten bei verbundenen Produkten. „Oft kommt es vor, daß etwas in dem einen Geschäftszweig hergestellt und in einem anderen als Rohmaterial genutzt wird; dann kann die Rentabilität der beiden Geschäftszweige nur durch ein sorgfältiges System der doppelten Buchführung festgestellt werden . . . Ein anderer schwieriger Fall ist der, wo ein Reeder die Kosten seines Schiffes zwischen Gewichtsgüter und Raumgüter, die nicht schwer sind, aufzuteilen hat[1])." In allen diesen und ähnlichen Fällen hat „das allgemeine Prinzip zu gelten, daß die Verhältnismengen der vereinigten Produkte so modifiziert werden sollen, daß die Grenzkosten der Produktion jedes Produkts dem Grenzpreise seiner Nachfrage gleich seien[2])."

Die Schlußfolgerung, die sich aus der Kostengestaltung hinsichtlich des Mono-

[1]) Marshall a. a. O. S. 392.
[2]) Marshall a. a. O. S. 393.

polzwanges ergibt, hat Marshall nicht gezogen, obschon sie auch wohl aus seiner Theorie ohne Schwierigkeiten abzuleiten gewesen wäre.

Da unsere Aufgabe sich darauf beschränkte aufzuzeigen, in welchem Umfange dem Problem der fixen Kosten von der Nationalökonomie Beachtung geschenkt worden ist, so können wir darauf verzichten, in eine Kritik der Lösungen einzutreten, welche das Problem dort gefunden hat. Als Ergebnis unserer Untersuchung können wir nunmehr feststellen, daß die Aufmerksamkeit für dieses Problem hier nicht sehr groß gewesen ist und in keiner Weise seiner eminenten Bedeutung entspricht. Pareto und Marshall stehen außer Marx ziemlich vereinzelt da, während fast die gesamte übrige Wirtschaftstheorie dieses Gebiet vernachlässigt hat. Daß auch die klassische Schule sich hiermit nicht befaßt hat, ist dadurch entschuldbar, daß die Erscheinung der fixen Kosten zu ihrer Zeit noch nicht die Bedeutung erlangt hatte, die sie später in der Wirtschaft einnimmt.

Demgegenüber kann man behaupten, daß in der viel jüngeren Wissenschaft der Betriebswirtschaftslehre die fixen Kosten gerade heute ein Kernproblem darstellen, das in immer steigendem Maße das Interesse der Forschung erweckt. Die Anfänge der Kostentheorie liegen hier allerdings, wenn man einmal von der Verkehrswissenschaft absieht, später als in der Nationalökonomie, ihre eigentliche Entwicklung verdankt sie sogar erst den beiden letzten Jahrzehnten. Gleichwohl ist sie eigene Wege gegangen, unabhängig von der übrigen Theorie. Vor allem hat die Betriebswirtschaftslehre dank ihrer stetigen Orientierung an der Praxis das Problem viel tiefgründiger und umfassender gesehen, als es auf rein theoretischem Wege möglich gewesen wäre, und dabei Ergebnisse gezeitigt, die gleichzeitig auch für die Praxis von großem Werte sind. Teilweise darin liegt auch das Verdienst, das sie gegenüber der Verkehrswissenschaft hat, abgesehen davon, daß sie die Allgemeingültigkeit des Problems erkannt hat.

Obschon, wie gesagt, der Beginn der Arbeiten der Wirtschaftstheorie auf dem Gebiete des Kostenproblems, abgesehen von Sax, früher liegt als in der Betriebswirtschaftslehre, so ist man doch geneigt, den Zeitpunkt hier später anzusetzen, als es in Wirklichkeit der Fall ist. Schon 1899 hat Schmalenbach als junger Student eine längere Abhandlung über „Buchführung und Kalkulation im Fabrikgeschäft in der Deutschen Metall-Industrie-Zeitung[1]) veröffentlicht, die zwar nicht unter seinem Namen erschienen ist, aber schon an dem Stil den Autor leicht erkennen läßt. In diesem Aufsatz, dem man anmerkt, daß er einer gründlichen Beobachtung des Betriebslebens seine Entstehung verdankt, hat Schmalenbach bereits die Grundgedanken seiner späteren Selbstkostentheorie, wenn auch in umständlicher und nicht immer klarer Form entwickelt. Hier entdeckt man die Anfänge der Lehre vom proportionalen Satz, der Verrechnungspreise usw., den ersten Versuch einer kontenmäßigen Behandlung der Kosten. Selbst die Erklärung der Monopoltendenz aus dem Wesen der fixen Kosten wird bereits an einer Stelle ausgesprochen. 1903 folgte dann von Schmalenbach eine Spezialuntersuchung über die Verrechnungspreise in der allerdings ungedruckten Habilitationsschrift „Verrechnungspreise in großindustriellen Betrieben", aus welcher als Auszug der Aufsatz „Über Verrechnungspreise" im 3. Jahrgang der von ihm herausgegebenen Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung[2]) erschien. Im gleichen Jahrgang steht seine Arbeit über die „Theorie der Produktionskosten-Ermittlung", in der die bisherigen Forschungsergebnisse über das Selbstkostenproblem zusammengefaßt wurden.

---

[1]) Remscheid Nr. 13ff.
[2]) 1908/09. S. 165.

Bis dahin hatten die Ausführungen Schmalenbachs noch wenig Anklang gefunden. Man verhielt sich ihnen gegenüber, auch von der Praxis her, sehr zurückhaltend. Erst in den nächsten Jahren nehmen einige Autoren kritisch Stellung dazu. Während des Krieges machten die Arbeiten begreiflicherweise wiederum so gut wie keine Fortschritte, bis die großen Umwälzungen im Wirtschaftsleben der Nachkriegszeit das Problem immer mehr in den Vordergrund rückten und seine Lösung immer dringlicher erscheinen ließen. Die jetzt folgenden Arbeiten im einzelnen aufzuführen, würde zu weit führen. In der Betriebswirtschaftslehre selbst sind sie zur Genüge bekannt, und sie alle beweisen, daß Schmalenbach das Verdienst der Betriebswirtschaftslehre nicht zu hoch angesetzt hat.

Konjunktur, Saison und Mode in ihrer Bedeutung für den Konfektionsbetrieb.[1])

Von Dr Erwin Wittkowski, Berlin.

Wenn ein Wirtschaftszweig im Laufe seiner Entwicklung eine fest umrissene Gestalt angenommen hat, und besonders wenn diese Gestalt so eigentümlich, und fast kann man sagen, singulär ist wie die der Konfektion, hat die Frage nach den maßgebenden Einflußfaktoren besonderes Interesse. Die Gestalt einer Industrie wird bestimmt durch die Bedingungen, die die Erfordernisse der Produktion oder des Absatzes ihr auferlegen. So können die Rohstoffe durch ihre Lage oder durch besondere Eigenschaften (Verderblichkeit, Gewicht, Seltenheit u. a.) oder Eigentümlichkeiten des technischen Verfahrens (Gebundensein an Wasserkräfte z. B.) oder die Notwendigkeit der Verwendung besonders qualifizierter Arbeitskräfte von der Produktionsseite her, indem sie gar nicht oder kaum zu umgehende Bedingungen aufrichten, Erzeugung und Absatz und schließlich die ganze Betriebsform gestalten.[2]) So können aber auch Eigentümlichkeiten der Nachfrage, man kann auch sagen: der Marktlage — denn diese Eigentümlichkeiten zeigen sich im Zusammenwirken von Angebot und Nachfrage auf dem Markte, ohne daß man manchmal feststellen kann, wer im einzelnen Falle den ersten Anstoß gibt — gerade bei den Industrien, die von der Produktionsseite her nicht endgültig festgelegt sind, so einflußreich werden, daß sie nun auch für Produktion und Betriebsgestaltung im ganzen bestimmend werden.

Die Konfektion, die in ihrer Produktion verhältnismäßig unabhängig ist, ist in entscheidender Weise durch die Nachfrage bestimmt.[3]) Neben dem allgemein, wenn auch nicht überall gleichmäßig, wirkenden Konjunkturablauf sind ihr von Seiten der Nachfrage drei Bedingungen gestellt, von denen ihre Aussichten auf dem Markte beeinflußt werden: der Saisonwechsel, die Witterungsverhältnisse und die Mode. Der Saisonwechsel, an sich dem regelmäßigen Wechsel der Jahreszeiten, besonders der beiden Hauptabschnitte Sommer und Winter entsprechend, wird durch die Mitwirkung der Witterung, die ihn beschleunigt oder verzögert, verstärkt oder schwächt, unregelmäßig und zum Teil unberechenbar; die Mode ihrerseits entzieht sich von vornherein jeder rationalen Beeinflussung. Durch diese Irratio-

[1]) Zweiter Aufsatz der im Juliheft begonnenen Aufsatzreihe über die Berliner Damenkonfektion.

[2]) Ein eklatantes Beispiel eines in diesem Sinne „produktionsbedingten" Wirtschaftszweiges ist die Landwirtschaft.

[3]) Vgl. auch Hans Grandke, „Berliner Kleiderkonfektion", Schriften des Vereins für Sozialpolitik, Band 85, Leipzig 1899, S. 140.

nalität erst werden diese „Mächte", die die Wirtschaftsführung der Konfektion bedingen, zu Schranken und, in einem ziemlich hohen Grade, unabänderlichen Richtlinien ihrer wirtschaftlichen, insbesondere betriebsorganisatorischen Entwicklung.

An die Untersuchung dieser Bedingung gehen wir mit zwei Gesichtspunkten heran; wir fragen erstens nach ihrer Wirkung auf die Konfektion, zweitens nach den Maßnahmen, mit denen die Konfektion ihrem Wirken entspricht.

I. Konjunktur, Saison und Witterung.

1. Die Konjunktur.

Mit innerer Gesetzmäßigkeit folgen im normalen Verlauf des Wirtschaftslebens Zeiten des Auf- und des Niedergangs einander. Wir unterscheiden sie als Aufstieg und Hochspannung, Niedergang (Krise) und Depression und bezeichnen den periodischen Wechsel dieser Stadien als Konjunkturablauf. Seine Wirkung[1]) auf die Wirtschaft ist, wenn auch nicht überall gleichstark, so doch bedeutsam: Der Aufschwung bringt vermehrte Absatzfähigkeit und steigende Preise, er ermöglicht Produktionsausdehnung, Betriebserweiterungen und Neugründungen, schafft Arbeitsmöglichkeit und steigert die Rentabilität, der Niedergang dagegen zeigt sich in verringerter Absatzfähigkeit und sinkenden Preisen, er zwingt zur Betriebseinschränkung (damit aber auch zur Betriebsrationalisierung), schmälert die Verdienste und vermehrt die Arbeitslosigkeit.

Je nach der Stärke, mit der die Konjunktur ein Wirtschaftsgebiet betrifft, ist sie für seine Betriebsgestaltung bedeutsam. Die Damenkonfektion gehört nicht zu den übermäßig konjunkturempfindlichen Gewerben. Ihr Produkt erfreut sich als letztes Verbrauchsgut mit verhältnismäßig beschränkter Benutzungsdauer, vor allem aber als Gegenstand eines gewissen gesellschaftlichen (mit der Mode zusammenhängenden) Charakters eines verhältnismäßig stetigen Interesses, das zu einer vom Wechsel der wirtschaftlichen Lage ziemlich unabhängigen Regelmäßigkeit der Nachfrage und der Umsätze führt. Die Beobachtungen des deutschen Instituts für Konjunkturforschung haben ergeben, daß die Umsätze in der Damenkonfektion (Einzelhandel) „während der Verkaufsbelebung im Jahre 1925 nur wenig gestiegen und während der Depression nur in geringem Maße zurückgegangen" sind.[2])

Der Ausgleich der Konjunkturschwankungen ist allerdings keineswegs vollkommen. Gerade die Krise der Jahre 1925/26 — die man allerdings nicht als normale Konjunkturerscheinung ansprechen kann — hat in der Damenkonfektion eine eigentümliche Wirkung hinterlassen. Von Ende 1925 bis Ende 1926 ging

---

[1]) Über die Wirkung des Konjunkturverlaufs vergleiche vor allem die schöne Darstellung von Werner Sombart in seinem Werke: „Das Wirtschaftsleben im Zeitalter des Hochkapitalismus" („Der moderne Kapitalismus", 3. Band), München-Leipzig 1927, 1. Aufl. 2. Halbbd., Seite 563ff., besonders Seite 583—586.

[2]) „Vierteljahrshefte zur Konjunkturforschung", herausgegeben vom Institut für Konjunkturforschung, 1. Jahrg. 1926, Heft 4, S. 31 (Berlin 1927). Der „Konfektionär" (1926 No. 82 vom 13. Oktober) folgert aus dieser Umsatzstatistik (Seite 35): „Die Kurve des Damenkonfektionsumsatzes ist nicht so stark bewegt wie die Kurve des Herrenkonfektionsumsatzes. Das scheint darin begründet zu sein, daß die Damenkonfektion nicht so sehr vom Gang wirtschaftlicher Konjunkturen abhängig ist wie die Herrenkonfektion, weil nämlich der Bekleidungsbedarf vom weiblichen Geschlecht dringlicher empfunden wird als vom männlichen Geschlecht. In der Skala der Bedürfnisse steht der Bekleidungsbedarf bei der Frau sehr viel höher als beim Manne. Diese psychologischen Unterschiede führen dazu, daß der Geschäftsgang in der Damenkonfektion kontinuierlicher verläuft als in der Herrenkonfektion."

der Umsatz der Berliner Damenmäntelkonfektion (Engroskonfektion)[1]) um 17,1 % zurück! Berechnet man den Verbrauch pro Kopf der erwachsenen wahlberechtigten weiblichen Bevölkerung Deutschlands,[2]) so wurden 1925 für 17,50 RM, 1926 aber nur für 14,50 RM Mäntel und Kostüme pro Person abgesetzt; unter Hinzurechnung des üblichen Einzelhandelsaufschlags von 50% wären es 26,25 RM 1925 und 21,75 RM 1926; der Minderkonsum würde also 4,50 RM pro Person betragen! Dieser Konsum- und Umsatzschwund hat sich aber nicht gleichmäßig auf alle Betriebe der Konfektion verteilt; vielmehr erfolgte gleichzeitig ein sogar noch etwas größerer (18 % der Gesamtzahl betragender) Rückgang der Firmenzahl, so daß der Durchschnittsumsatz der übrigbleibenden Firmen und auch ihre Größengliederung ziemlich stabil blieb.[3])

Diese eigentümliche Wirkung der Krise ist in ihrer Kraßheit wohl ziemlich unnormal, in gewissem Umfange aber auch für das Konfektionsgeschäft charakteristisch: sein verhältnismäßig geringer Bedarf an Anlagekapital erleichtert nicht nur die Gründung, sondern auch Auflösung oder Zusammenbruch.

Vor die Wahl zwischen den beiden „normalen" Mitteln, die ein industrielles Unternehmen in Zeiten der Krise hat, gestellt: entweder die Preise zu senken und die Umsatzhöhe zu erhalten, oder die Preishöhe zu erhalten und den Umsatz sinken zu lassen, wird das Konfektionsgeschäft auf die Dauer meist das zweite wählen. Durch die Höhe des Materialanteils an seinem Produkt und durch die infolge der eigentümlichen Fabrikationsweise minimale Rationalisierungsmöglichkeit seines Betriebsganges sind ihm die Grenzen für die Preisbildung ziemlich eng gezogen. Dagegen erlaubt die Elastizität des Fabrikationsapparates und der geringe Anteil fixer Kosten an den Gesamtkosten leicht eine Produktionseinschränkung.

Alles in allem aber ist die Bedeutung der Konjunkturbewegung für die Damenkonfektion doch sekundär; sowohl im Vergleich mit ihrer Bedeutung bei anderen Industrien als auch im Bereich der Konfektion selbst, im Vergleich mit den anderen Nachfrage-Bedingungen, deren Wirken wir uns jetzt zuwenden, der Saison, Witterung und Mode.

2. Saison und Witterung.

Der regelmäßige Wechsel der Jahreszeiten bringt auch einen regelmäßigen Wechsel der Bekleidung mit sich, sei es um die Wirkungen der Temperatur auf den menschlichen Körper auszugleichen, sei es, um den mannigfaltigen Ansprüchen zu genügen, die die verschiedenen „Saisons" (die Gesellschaftssaison im Winter, die Reisesaison im Sommer u. a.) an sie stellen. Für die die Bekleidung produzierende

[1]) Umsatzberechnungen liegen nur für die Damenmäntelkonfektion vor. Abgedruckt u. a. im „Konfektionär" Nr. 21 vom 12. 3. 1927, Seite 4.

[2]) Auch diese Berechnung folgt der eben zitierten Statistik des „Verbandes deutscher Damen- und Mädchenmäntelfabrikanten". Gegen ihre Methode ist einzuwenden, daß die Produkte der Verbandsmitglieder zum Teil auch von der nichterwachsenen weiblichen Bevölkerung konsumiert werden; das Ergebnis ist aber immerhin illustrativ genug, um eine Aufnahme zu rechtfertigen.

[3]) Eine ganz ähnliche Erfahrung teilt schon Fridrichowicz („Die Lehren der Arbeiterbewegung in der Garderobekonfektion", Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft, Bd. 53, Heft 3, Tübingen 1897, Seite 396) anläßlich der Krise von 1895 mit: „Unter den 171 Engrosgeschäften kamen . . . nicht weniger als 30 zwangsweise Geschäftsauflösungen vor, d. h. 17%... Es waren nicht nur die ungünstigen Witterungsverhältnisse, nicht nur Verrechnungen im Geschmack des Publikums, sondern vor allen Dingen auch der Umstand, daß viele Geschäfte auf durchaus unsolider Geschäftsbasis beruhen, der diese große Zahl von Konkursen hervorrief."

Industrie bedeutet das entsprechend eine regelmäßige Umstellung ihrer Produktion. In diesem Sinne sprechen wir von einem Saisoncharakter der Konfektionsindustrie.

Einen Saisonwechsel, der die Produktion während eines Teiles des Jahres aus technischen Gründen völlig stilllegt, wie das z. B. im Baugewerbe der Fall ist, gibt es in der Konfektion allerdings nicht. Bei ihr handelt es sich zum Teil um eine Produktionsbeschränkung, so z. B. bei Mänteln, deren Absatz im Winter größer ist als im Sommer, vor allem aber, sowohl bei Mänteln als auch bei Kleidern, um einen Wechsel des Materials und in gewissem Grade der Formen.

Neben den Jahreszeiten spielen einige regelmäßig über das Jahr verteilte Termine, die für die Nachfrage nach Bekleidung von seiten des Publikums bedeutsam sind, eine Rolle für die Produktionsgestaltung. Allgemeine Termine dieser Art sind die religiösen Feste Ostern und Weihnachten, vor denen sich die Nachfrage zeitlich zu konzentrieren pflegt, daneben, besonders für die Konfektion billigeren Genres wichtig, die regelmäßigen Sonderveranstaltungen und Ausverkäufe; Spezialtermine für einzelne Zweige der Konfektion sind noch die Konfirmationszeiten, die Sportsaisons, der Fasching (für Maskenkostüme) und anderes.

Derartige Wandlungen der Nachfrage bedeuten für die Produktion auf jeden Fall ein Hindernis auf dem Wege zur Vereinheitlichung und Massenherstellung. Immerhin ließen sie sich durch technische Maßnahmen verhältnismäßig leicht überwinden, wenn ihnen wirklich die Regelmäßigkeit des Verlaufs innewohnen würde, die wir bisher unterstellt haben. Das ist aber nicht der Fall, vielmehr kommen zu dem an sich regelmäßigen Saison- und Terminverlauf zwei weitere Faktoren irrationalen Charakters hinzu, durch deren Mitwirkung erst der Saisonwechsel seine ganze wirtschaftliche Tragweite gewinnt.

Zunächst das Wetter. Durch seine Wirkung kann der im Kalender regelmäßige Verlauf der Jahreszeiten in Wirklichkeit beschleunigt oder verzögert, der Wechsel verstärkt oder gemildert werden. Für die Nachfrage nach Bekleidungsgegenständen bedeutet aber ein verspäteter Beginn der Saison, veranlaßt etwa durch einen besonders milden Spätherbst oder einen kalten Frühling, daß ein großer Teil des Publikums auf Neuanschaffungen verzichtet und sich für die verkürzte Saison mit den vorjährigen Kleidungsstücken behilft. Besonders das Osterfest, für viele der Termin der Sommeranschaffungen, ist in dieser Beziehung ein kritischer Moment: verregnet es, so sind die Aussichten der Sommersaison überhaupt sehr verschlechtert. (Dabei spielt neben dem Wetter auch noch der Wechsel dieses Kalendertermins selbst eine Rolle.) So ist besonders der Saisonbeginn durch eine ständige Unsicherheit bestimmt: Ein plötzlicher Wetterumschlag kann die Absatzaussichten völlig verändern, kann den Bedarf über alle Erwartungen anschwellen oder ihn fast gänzlich absterben lassen, ohne daß dem Produzenten für Eintreffen, Dauer und Stärke der einen oder der anderen Tendenz irgendein Berechnungsmittel zur Verfügung steht.

Ein zweites Moment der Irrationalität des Saisonwechsels, mit dem ersten zusammenhängend, liegt in seinem stoßweisen Auftreten. Der Wechsel vollzieht sich nicht allmählich bei ständig gleichbleibender Umsatzhöhe, sondern ruckweise. Saison wechselt nicht mit Saison, wie im Kalender, sondern zwischen ihnen liegen die sogenannten „stillen" Zeiten. Die Nachfrage drängt sich auf einen verhältnismäßig kurzen Zeitraum zusammen, der Höchstanforderungen an die Produktionsfähigkeit der Industrie stellt, um dann plötzlich ganz nachzulassen. Im Lauf der Entwicklung der Konfektionsindustrie haben sich die eigentlichen „Saisons" immer mehr verkürzt, zumal die Industrie selbst diesem Streben entgegengekommen ist durch die Ausbildung des „Lagergeschäfts", d. h. des Verkaufs vorrätiger Waren

an Stelle der Anfertigung auf Bestellung, durch welches die Konfektionäre, indem sie selbst das Wetter- und Moderisiko übernehmen, einen Aufschub der Einkäufe ihrer Abnehmer bis zum letzten Moment und eine Zusammendrängung des ganzen Absatzes auf verhältnismäßig wenige Wochen jeder Jahreszeit ermöglichen.[1]) Und ebenso plötzlich wie sie gekommen, bricht schließlich die Saison wieder ab, wenn sie ihr normales Ende erreicht oder ein neuer Witterungsumschlag sie frühzeitig abgeschlossen hat. Anfang und Ende, Stärke und Schwäche aber werden unregelmäßig und unberechenbar gelenkt, der Industrie bleibt nur übrig, sich zu unterwerfen.

Fast jedes Jahr, sogar jedes Halbjahr liefert Beispiele solcher Vorgänge. Greifen wir eines heraus: 1925. Es begann, dem Bericht[2]) der Berliner Handelskammer zufolge, mit recht erheblicher Nachfrage seitens des In- und Auslandes, so daß sogar von Warenknappheit gesprochen werden konnte. „Da kam die erste Enttäuschung. Der Witterungsumschlag warf alle Dispositionen über den Haufen und brachte den Absatz vollkommen zum Stillstand, so daß sich in den Betrieben die Läger bedenklich zu füllen begannen. ... Hatte die Branche somit in dieser Saison wieder einmal mit aller Schärfe die Bedeutung des Wetters für die Gestaltung des Geschäftsumganges zu fühlen bekommen, so zeigte sich zum ersten Male wieder nach dem Krieg der ausgesprochene Saisoncharakter, der sich in den Inflationsjahren vollständig verwischt hatte, weiterhin darin, daß mit dem Auslaufen der Saison jede Umsatztätigkeit aufhörte."

Dies ein Beispiel für viele, um die Wirkung des Saisonwechsels zu illustrieren. Wie sieht er nun praktisch aus?

Man unterscheidet zwei „Hauptsaisons", die Winter- und die Sommersaison. Innerhalb jeder Saison unterscheidet man die Musterzeit, Reisezeit und Lieferzeit.[3]) Jede Saison beginnt mit der Musterung, doch ist der Termin dafür nicht überall gleichzeitig, sondern hängt von der Qualität der Produktion ab: Modellware wird früher als Stapelware gemustert. Im allgemeinen pflegt man für die Sommersaison im Dezember zu mustern, im Januar und Februar zu reisen und von Ende Februar den März und April hindurch bis in den Mai zu liefern und vom Lager zu verkaufen; für die Wintersaison wird im Mai und Juni gemustert, ab Pfingsten gereist und August, September bis Ende Oktober geliefert.[4]) Diese Termine aber, das sei wiederholt, sind keine Norm, sie hängen von der Art des Betriebes ab (ob Lager- oder Reisegeschäft vorliegt, spielt z. B. eine Rolle), von der Art der Produktion, schließlich auch in jedem Jahre vom Wetter. Da immerhin ein Beispiel die Bedeutung der Saisonschwankungen gut illustrieren kann, sei hier die Umsatzkurve einer Berliner Kleiderkonfektionsfirma mittlerer Größe und mittleren Produktionsgenres für die Jahre 1924—1926 wiedergegeben (vgl. Tabelle I—IV auf Seite 356—358).

Wir können auf Grund dieser Umsatzkurve die einzelnen Monate etwa folgendermaßen charakterisieren:[5])

[1]) Vgl. auch Grandke S. 143.

[2]) Jahresbericht der Berliner Industrie- und Handelskammer 1925, S. 226 f.

[3]) Vgl. Grandke a. a. O. S. 142. — Erhard Schmidt, „Fabrikbetrieb und Heimarbeit in der deutschen Konfektionsindustrie", Tübinger Staatswissenschaftliche Abhandlungen Nr. 23, 1912, S. 52 f.

[4]) Vgl. auch Grandke a. a. O. S. 145.

[5]) Es sei nochmals darauf hingewiesen, daß die Saisontermine nicht überall gleich sind. In unserm Beispiel liegen sie verhältnismäßig spät, weil es ein Geschäft billiger Preislagen ist, in dem sich die Abnehmer am Lager eindecken, wenn sie selbst schon kurz vor oder in ihrer Saison sind.

Tabelle I 1924.

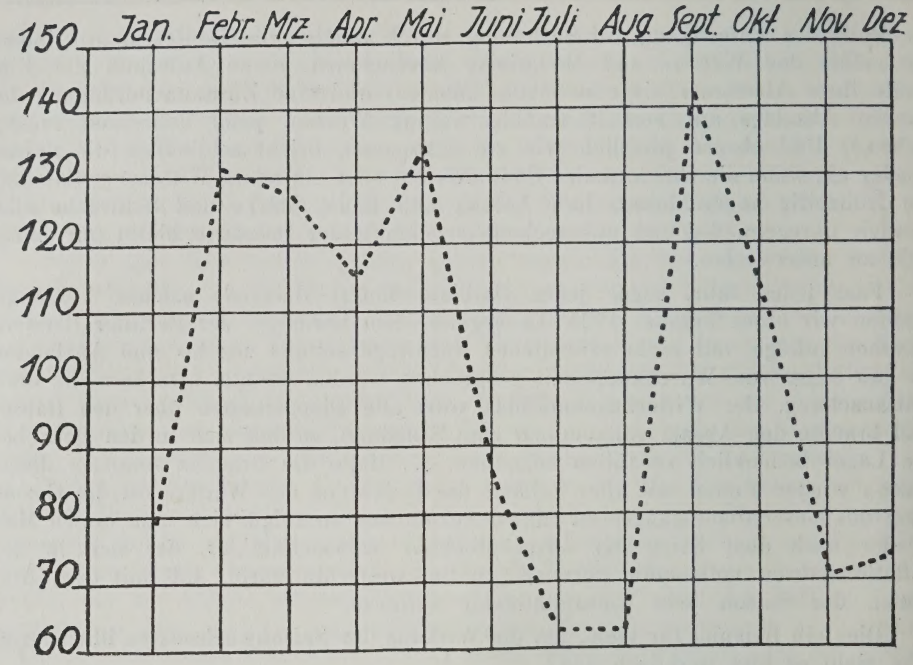


Tabelle II 1925.

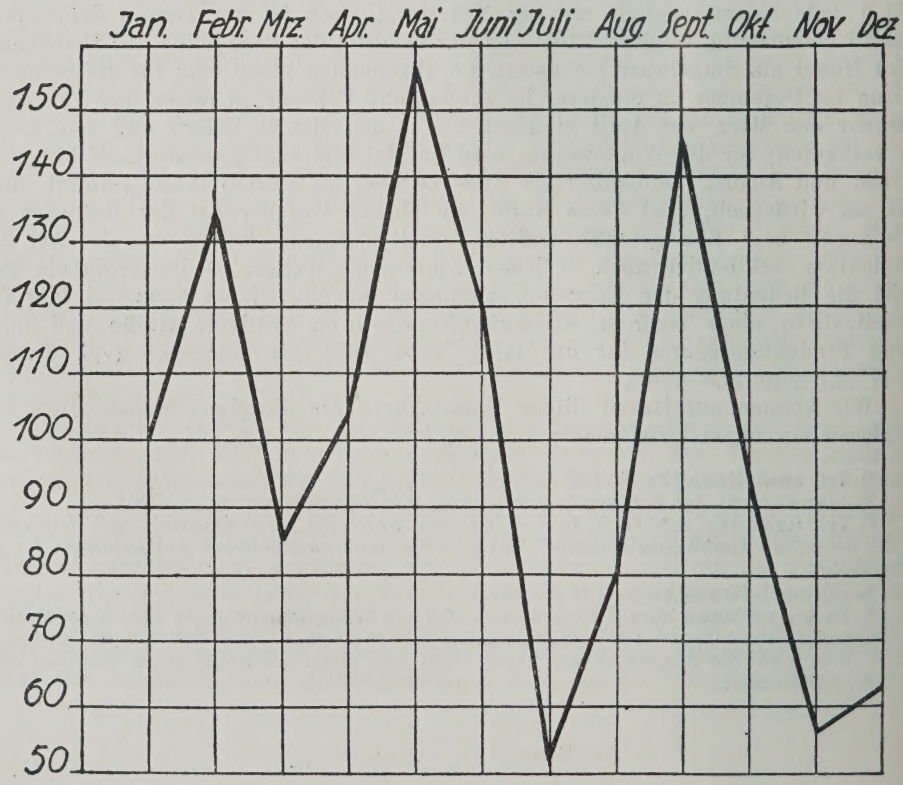
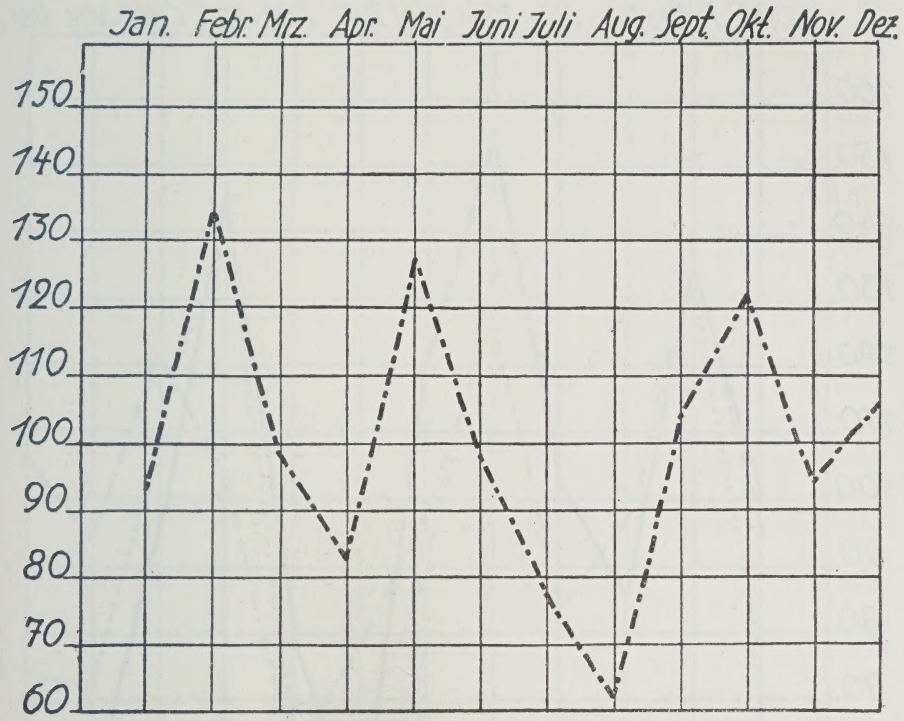


Tabelle III 1926.



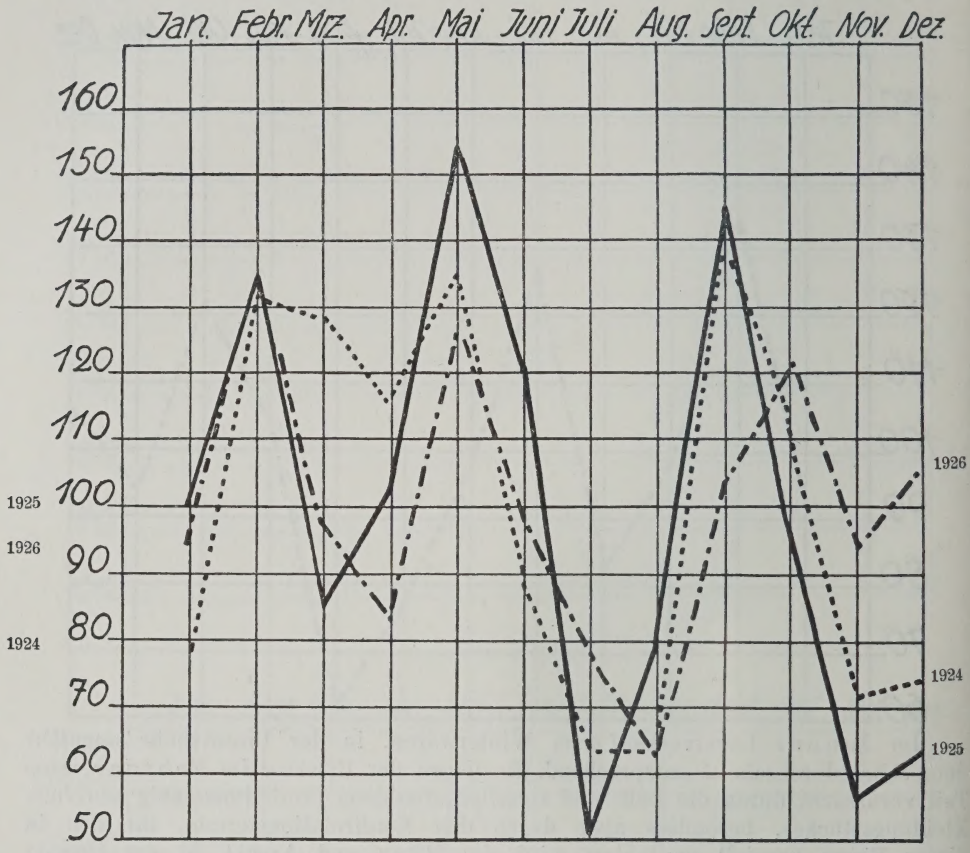
Im Januar Lagerverkauf von Winterwaren, in der Umsatzhöhe ungefähr dem Jahresdurchschnitt entsprechend. Ansteigen der Umsätze im Februar, zum Teil verursacht durch die Ball- und Gesellschaftssaison (verhältnismäßig wertvolle Kleidungsstücke), besonders aber durch den Konfirmationstermin, für den in dieser Firma speziell produziert wird. Im März und April ist der Umsatz geringer, das Wetter ist hier besonders ausschlaggebend (vgl. 1924 und 1925!); im Mai Höhepunkt der Sommersaison. Fortdauer des Lagerverkaufs von Sommerware im Juni, allerdings stark abgeschwächt. Im Juli Tiefstand; auch der August ist schwach. Dagegen bringt der September den Höhepunkt der Wintersaison, die sich bei besonders warmem Wetter allerdings auch verspäten und bis in den Oktober verzögern kann (1926!). Der November gehört wieder zu den stillen Monaten, auch der Dezember, der nur durch ein gutes Weihnachtsgeschäft der Detaillisten belebt werden kann. Eine durchschnittliche Indexreihe der Monate dieser drei Jahre würde Bild[1]) Tabelle V auf Seite 359 ergeben.

Es liegen sieben Monate, und zwar Mai (140), Februar (134), September (130), Oktober (110), März (104), Juni (102) und April (101) über dem Durchschnitt; fünf dagegen, und zwar Januar (91), Dezember (81), November (74), August (69), und Juli (64) liegen darunter.

Zu den Mitteln, mit denen das Konfektionsgeschäft die wirtschaftliche Bedeutung des Saisonwechsels abzuschwächen versucht, gehört vor allem die Gewinnung irgendeines Spezialmarktes, dessen Saison nicht mit der allgemeinen Saison zusammenfällt. Das kann entweder der Export nach einem überseeischen

[1]) Die Durchschnittsrechnung schwächt natürlich die Saisonschwankungen etwas ab.

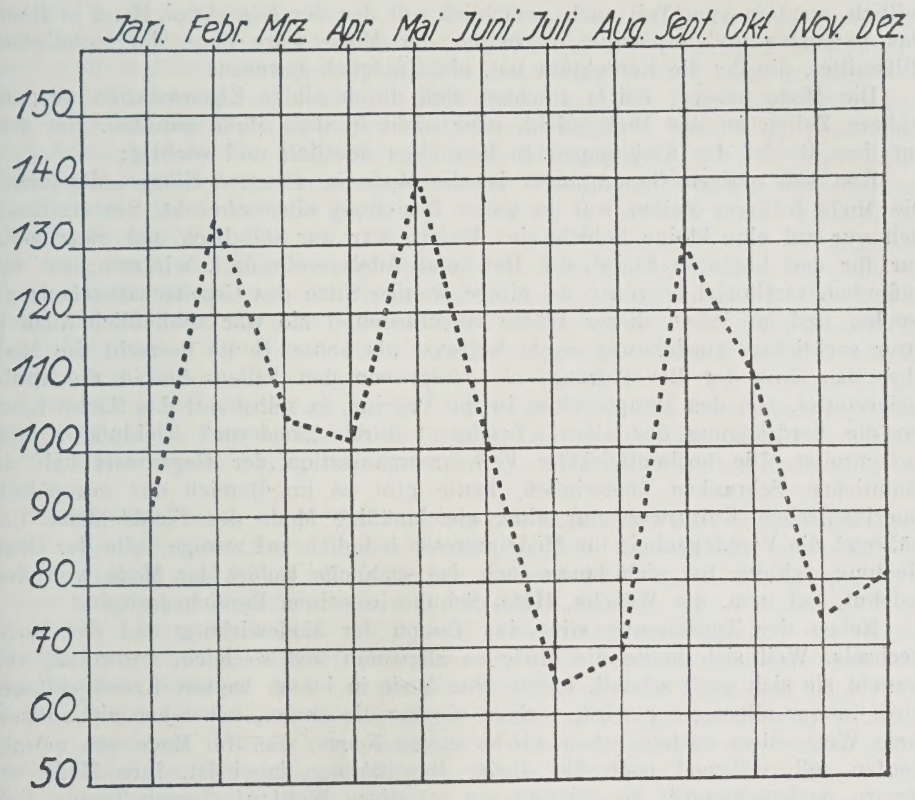
Tabelle IV 1924—26.



Gebiet sein, das meist früher beliefert wird als das Inland, weil hier der Lieferweg langwieriger ist oder weil neue Zwischenglieder (Grossisten, Ex- und Importeure) sich einschieben, oder die Spezialisierung eines besonderen Artikels, wie es etwa in unserem Beispiel die Konfirmandenkleider im Februar sind. Im übrigen aber sucht heute jeder Konfektionär die Gefahren des Saisonwechsels durch die Ausnutzung seiner Vorteile wettzumachen, und der Konkurrenzkampf der Firmen untereinander bewirkt es (durch Maßnahmen wie die bereits geschilderte Ausbildung des Lagergeschäfts), daß die Bedeutung der Saison verschärft und nicht gemildert wird.

So sieht die Wirklichkeit des Saisonwechsels in der Damenkonfektion aus, mit der sich die Betriebsführung und Betriebsgestaltung abzufinden hat. Stoßweises Einsetzen und ruckweiser Abbruch in möglichster zeitlicher Kompression, von unberechenbaren Faktoren, der Witterung und psychologischen Momenten gelenkt, ständiger, von Monat zu Monat sich verändernder Wechsel der Umsatzhöhe, Höchstproduktion und Produktionsminimum in schneller Aufeinanderfolge, — in dieser Variabilität gibt die Nachfrage dem Konfektionsbetrieb sein Gesetz durch ihre Quantität. Ihre zweite Bedingung stellt sie durch ihre Qualität: damit kommen wir zur Rolle der Mode.

Tabelle V Durchschnitt der Jahre 1924—26.



II. Die Mode in der Kleidung.

Von allen Provinzen menschlichen Lebens innerhalb und außerhalb der Wirtschaft ist es heute die Kleidung und besonders die Damenkleidung, bei der der Einfluß der Mode am stärksten gespürt wird. Deshalb steht unter den sogenannten Modeindustrien die Damenbekleidungsindustrie unbestritten an erster Stelle.

Aber auch innerhalb dieser Industrie spielt unter den für ihre Gestaltung maßgebenden Nachfrage-Bedingungen, von denen wir bisher drei: die Konjunktur, Saison und Witterung besprochen haben, die Mode die bedeutendste Rolle. Der Mechanismus des Saisonwechsels ist eine selbstverständliche, im großen ganzen befriedigend gelöste Grundbedingung der Betriebsführung, die dem Praktiker kaum noch bewußt wird, das Wetter ist ein unberechenbares, unabänderliches „Fatum", mit dem man sich abfinden muß, aber die Mode ist das ständige Problem der Betriebsführung, die Aufgabe, an der sie sich immer wieder bewähren muß.

Indem die Mode die Art der menschlichen Kleidung bestimmt, beeinflußt sie natürlich nicht nur die konfektionsmäßige Kleidungsproduktion, sondern erstreckt sich auf alle Formen des Bekleidungsgewerbes. Aber in anderer Beziehung läßt sich doch ein Zusammenhang zwischen Mode und Konfektion feststellen: Die Entwicklung der neuzeitlichen Mode, der „modernen Mode", wie Sombart sie nennt,[1])

[1]) Sombart „Hochkapitalismus" zweiter Halbbd. S. 605.

— was darunter zu verstehen ist, soll sogleich gezeigt werden — ging nicht nur zeitlich, sondern zum Teil auch ursächlich mit der der Konfektion Hand in Hand. Das extensive und intensive Wachstum der Mode wäre ohne die technischen Hilfsmittel, die ihr die Konfektion bot, nicht möglich gewesen.

Die Mode unserer Zeit[1]) zeichnet sich durch einige Eigenschaften aus, die frühere Zeiten an der Mode nicht, oder nicht in dem Maße kannten. Sie sind auf dem Gebiet der Kleidungsmode besonders deutlich und wichtig:

Erst seit einigen Generationen ist die Mode in unserem Sinne „allgemein". Die Mode früherer Zeiten war in vieler Beziehung eingeschränkt. Sie erstreckte sich nur auf eine kleine Schicht des Volkes, war nur ständisch und zwar meist nur für den höchsten Stand, die Hof- und Adelsgesellschaft, wirksam; sie war außerdem territorial begrenzt, an einige wenige Sitze des Gesellschaftslebens gebunden und an jedem dieser Plätze verschieden,[2]) sie war schließlich auch in ihrer sachlichen Ausdehnung enger begrenzt als heute. Heute herrscht die Mode über das Gros der Bevölkerung, sie dringt von den Villen- bis in die Proletarierviertel, von den Hauptstädten in die Provinz, ja selbst auf das flache Land, wo die Verdrängung der alten „Trachten" durch „moderne" Kleidung ständig fortschreitet. Die hochentwickelte Verkehrsorganisation der Gegenwart half die räumlichen Schranken überwinden, heute gibt es im Bereich der europäisch-amerikanischen Kulturwelt nur eine, gleichmäßige Mode des Sichkleidens. Und während die Vergangenheit ihr Modeinteresse lediglich auf wenige Teile der Oberkleidung richtete, hat sich heute auch das sachliche Gebiet der Mode weit ausgedehnt, hat u. a. die Wäsche, Hüte, Schuhe in seinen Bereich gezogen.

Neben der Ausdehnung stieg das Tempo der Modewirkung und des Modewechsels. Weil sich heute die Mode so allgemein und so leicht verbreitet, verbraucht sie sich auch schnell. Indem eine Mode in immer weitere Kreise getragen wird, immer allgemeiner wird, verliert sie für die ersten, bei denen sie aufkam, ihren Wert; diese suchen schon wieder etwas Neues, was die Mode von morgen werden soll, während noch die übrige Bevölkerung dabei ist, ihre Mode von gestern nachzuahmen.[3]) So entsteht ein ständiger Wettlauf, dessen Tempo sich, seit die industrielle Vervollkommung ihm ihre technischen Kräfte lieh, soweit steigerte, daß heute in der Damenmode mindestens eine Erneuerung für jede Saison selbstverständlich ist.

Indem die Mode sich so extensiv (in bezug auf ihre Ausdehnung) und intensiv (in bezug auf ihr Tempo) entwickelte, wurde sie erst zu einem Faktor von volkswirtschaftlicher Bedeutung. Sie war jetzt nicht mehr das Spielzeug einiger weniger für eine kleine Gesellschaftsschicht arbeitender Meister, dem das Gros des Volkes sowohl als Konsument als auch als Produzent interesselos gegenüberstand, sondern sie wurde jetzt richtunggebend für den allgemeinen Geschmack und gesetzgebend für eine ganze Industrie.

Die wirtschaftlichen Folgen dieser Entwicklung der Mode zeigen sich in zweierlei[4]): 1. in der Vereinheitlichung der Bedarfsgestaltung, die sie bewirkt, 2. in dem Einfluß, den sie durch ihr Tempo auf die Größe des Bedarfs ausübt.

[1]) Vgl. zum Folgenden überhaupt: Werner Sombart, „Der moderne Kapitalismus". Leipzig 1902. 2. Band, Kapitel 17, S. 327—345 und 3. Band „Das Wirtschaftsleben im Zeitalter des Hochkapitalismus" 2. Halbbd., 38. Kapitel. S. 603—616.

[2]) Das war wenigstens noch im 15. und 16. Jahrhundert der Fall. „Versailles" allerdings gab schon eine europäische Mode an.

[3]) Vgl. Sombart „Kapitalismus", 2. Bd. S. 344.

[4]) Vgl. Sombart „Kapitalismus", 2. Bd. S. 331.

Es ist heute und seit jeher ungeschriebenes Gesetz der Damenwelt, die Individualität in ihrer Kleidung pflegen und beweisen zu wollen. Jeder Konfektionsfabrikant hat erfahren, wie schwer es hält, nach einer kleineren Stadt Deutschlands eine größere Anzahl gleichartiger Kleider zu liefern, einfach, weil es jeder Frau „unmöglich" scheint, ein Kleid zu tragen, das innerhalb ihrer Gesellschaft noch von einer anderen Frau getragen wird. In die dadurch entstehende grenzenlose Mannigfaltigkeit der Nachfrage bringt die Mode wenigstens zum Teil eine einheitliche Richtung, indem sie für gewisse Teile der Kleidung zeitweilig geltende Normen angibt, nach denen sich die Nachfrage mit einer ihr sonst fremden Einmütigkeit richtet. Darum fehlt doch noch viel bis zu einer Vereinheitlichung der Kleidung, die man etwa als „Typisierung" bezeichnen könnte. Die Mode gibt, wenn ein Vergleich erlaubt ist, nur die Tonart an, in der musiziert wird; die Melodien zu finden, bleibt weiter Aufgabe und Recht des einzelnen. Aber auch diese beschränkte Vereinheitlichung ist wirtschaftlich von hoher Bedeutung, vor allem durch die Strenge, mit der sie gehandhabt wird. Sie ist wirklich Gesetz für Produzenten und Konsumenten, und so ist sie wirtschaftlich das erste und wichtigste Kriterium, das, vor Qualität, Preiswürdigkeit und anderen Momenten, über die Absatzfähigkeit und damit über den Erfolg der wirtschaftlichen Tätigkeit in der Konfektion entscheidet.

Durch das Tempo ihres Wechsels, das wir bereits als eine wesentliche Eigenschaft der modernen Mode kennen lernten, ergeben sich weitere wirtschaftliche Folgen. Häufig wird heute ein Bekleidungsstück unmodern, noch lange ehe es in seiner technischen Brauchbarkeit voll ausgenutzt ist. Für jede Frau aber, deren finanzielle Bewegungsfreiheit nicht sehr beschränkt ist, bedeutet ein solcher Wechsel der Mode das Signal, ihre bisherigen Kleider auszurangieren und neue anzuschaffen. Während noch vor einigen Generationen ein jahre- und jahrzehntelanger Gebrauch derselben Kleidungsgegenstände durchaus üblich war, ist heute für die „moderne" Frau ein regelmäßiger Wechsel zu jeder Saison ebenso selbstverständlich. Die Produktion paßte sich dieser verkürzten Benutzungsdauer insofern an, als sie heute Materialien verarbeitet, die an Haltbarkeit von vornherein weit hinter denen früherer Zeiten zurückstehen. Aber noch über die begrenzte Lebensdauer hinaus verkürzt der Wechsel der Mode die Erneuerungsperiode und bewirkt so eine künstliche Vermehrung der Nachfrage.

Beide Erscheinungen, die Vereinheitlichung und die Vermehrung der Nachfrage liegen durchaus in der Tendenz der modernen Entwicklung der Produktion zum Großbetrieb, wie sie die kapitalistische Wirtschaft mit sich brachte. Deshalb liegt es nahe, hier eine ursächliche Verkettung anzunehmen und in der modernen Ausgestaltung der Mode und ihrer wirtschaftlichen Rolle ein Produkt der kapitalistischen Wirtschaft, ja geradezu ein Instrument im Dienste der kapitalistischen Unternehmung gegenüber der Konsumentenschaft, zu sehen.[1])

Daß die kapitalistische Entwicklung der Ausbildung der Mode in ihrer heutigen Gestalt die technischen Grundlagen gegeben hat, ohne die sie nicht möglich wäre, haben wir bereits betont. Fragt man aber nach dem ursächlichen Zusammenhang von Kapitalismus und heutiger Mode, so muß man sogleich zwischen zwei Fragenkomplexen unterscheiden, nämlich zwischen der Frage nach der Technik des Entstehens einer einzelnen Mode auf dem Gebiete der Kleidung und der anderen Frage nach den letzten wirtschaftlichen Gründen und Folgen des Vorhandenseins einer Mode in ihrer neuzeitlichen Ausgestaltung.

[1]) So Werner Sombart: „Hochkapitalismus" II, S. 607—611, „Kapitalismus" II, S. 340/41. Dagegen Alexander Elster und S. R. Steinmetz (vgl. S. 363, Anm. 2).

Den tatsächlichen Vorgang bei der Entstehung einer Mode hat Werner Sombart schon vor 25 Jahren so lebendig und zutreffend geschildert,[1]) daß man auch heute — da sich an der Sache selbst nichts geändert hat — auf diese Darstellung verweisen kann. Wir begnügen uns an dieser Stelle mit einer knappen Aufzählung der Vorgänge:

Zentrum der Modeschöpfung ist heute wie seit Jahrhunderten Paris. Dort ist eine verhältnismäßig beschränkte Anzahl berühmter Schneider, die „grands couturiers" oder „tapissiers de femmes", damit beschäftigt, die Spitzen der Gesellschaft und der Halbwelt mit Kleidungsstücken zu versorgen, in deren Ausgestaltung sie autonom walten und schalten können. Anläßlich großer gesellschaftlicher Ereignisse der Frühjahrs- und Herbstsaison zeigen sie zum ersten Male ihre neuen Schöpfungen, die nun zunächst für die Pariser Gesellschaft, des weiteren aber für die ganze europäisch-amerikanische Kulturwelt den Ton der Mode angeben. Nach Paris kommen zu diesen Terminen die Vertreter der führenden Modehäuser (darunter auch die der maßgebenden Konfektionsfirmen) aller Hauptstädte, um Modelle zu kaufen und noch mehr zu sehen. Was diese dann an Vorbildern und Ideen nach Hause mitbrachten, verarbeiten sie nun in eigenen Modeschöpfungen, mit denen sie wieder die elegante Gesellschaft ihrer Stadt versorgen, außerdem aber auch die Modefirmen weniger eleganten Genres der Hauptstadt und die Provinzindustrie speisen, die ihrerseits diese Anregungen, dem Bedarf ihrer Kundschaft entsprechend abgewandelt, in ihren eigenen Produktionen verwerten. Als Ganzes also ein großartiger Organismus, dessen Wirklichkeit natürlich weitaus komplizierter und vielfältiger ist als diese nur die Grundzüge wiedergebende Aufzählung — man denke nur an das Zusammenspiel von Stoffmode und Kleidermode, an die Mitwirkung kleinerer Modezentren wie z. B. Wien und anderes; indem er das Licht einer „Zentralsonne", wie Sombart in diesem Zusammenhang Paris nennt,[2]) in kunstvoller Anordnung immer kleineren Gestirnen zuführt, leistet er für die Welt die Aufgabe der Modeschöpfung, „produziert" Mode.

So ergeben Tatsachen ganz eindeutig, daß heute die Technik der Modeschöpfung ausschließlich in den Händen der Produzenten, d. h. der kapitalistischen Unternehmer liegt.[3]) In früheren Jahrhunderten mochten noch einflußreiche Konsumenten, Fürstlichkeiten oder hervorragende Mitglieder der Gesellschaft, durch ihr Beispiel die Richtung einer Mode bestimmen, damals, als geist- und geschmackvolle Männer und Frauen souverän das Leben der Gesellschaft gestalteten und die Produzenten nicht mehr als das ausführende Organ ihrer Ideen waren. So konnte der Wille einer Frau die Krinoline schaffen, die Schilderung eines Schriftstellers die Werthermode. Heute dagegen ist die Schaffung einer Mode „Beruf" geworden, die Aufgabe ausschließlich ihr sich widmender Spezialisten und Fachmänner, und eine ganze Industrie ist damit beschäftigt, den Konsumenten die Notwendigkeit eigener modeschöpferischer Ideen abzunehmen, solche Ideen als Wirtschaftsobjekt für sie zu produzieren. So ist tatsächlich im Gefolge des Kapitalismus die Modeschöpfung zum Gegenstand industrieller Produktion, zur Aufgabe einer Modeindustrie — zu der als ein Teil auch die Damenkonfektion gehört — geworden.

Letzten Endes entscheidend aber ist doch die Frage, auf welcher Seite die stärkeren Interessen zur Pflege der Mode treiben. Für die Konsumenten kann man sagen, daß der Mehrverbrauch an Kaufkraft, den der Modewechsel ver-

[1]) Vgl. Sombart „Kapitalismus", 2. Bd. S. 335—340.
[2]) Sombart „Kapitalismus", 2. Bd. S. 36.
[3]) Zum Folgenden vgl. auch: Otto Neuburger: „Die Mode, Wesen, Entstehen und Wirken", Berlin 1913. S. 47—49.

ursacht, aufgewogen wird durch die psychologische Befriedigung an dem modischen Verhalten, dessen tiefe seelische Wurzeln man ja kennt. Ohne diese Annahme müßte die ganze Mode „sinnlos" erscheinen. Was aber die Interessen der Produzenten betrifft, so muß man bedenken, daß die Mode in ihrer Wirkung auf den Betrieb ein durchaus zweischneidiges Schwert darstellt. Ihren Vorteilen, als die wir die Vereinheitlichung und Vermehrung der Nachfrage bereits kennen lernten, stehen gewichtige Nachteile gegenüber, die die Möglichkeiten der industriellen Entwicklung gerade im Sinne des Kapitalismus sehr einschränken.

Die dem normalen Wesen der Mode entspringende Tatsache des ständigen Formenwechsels, die eine große Elastizität und Vielseitigkeit des Betriebes verlangt, hindert den Aufbau eines kontinuierlichen, für lange Zeit gleichartigen Produktionsganges, der die Voraussetzung für die Anwendung aller modernen Wirtschaftsmethoden ist. Wo sich das Produkt ständig ändern muß, ist weder eine Spezialisierung des ganzen Betriebes, noch eine Zerlegung des einzelnen Produktionsvorganges, noch eine Versachlichung der Produktionsleistung durch Ersatz menschlicher durch mechanische Arbeitskräfte in ausgedehntem Maße möglich, der Mensch mit seinem Können bleibt die Grundlage und auch die Begrenzung der Betriebsentwicklung. Man kann wohl annehmen, daß trotz Konjunktur, Saison und Witterung der Übergang vom Verlagsbetrieb zum Fabrikbetrieb für die Damenkonfektion möglich wäre — wie er ja in anderen, weniger modeempfindlichen Zweigen der Bekleidungsindustrie möglich ist —, wenn der Modewechsel nicht fast jede sachliche Überlegenheit der Fabrikarbeit zunichte und die Fabrikwerkstatt, wo sie versucht wird, zu einer Art in kapitalistischer Regie betriebener Handwerksstätte machen würde. In der Mode haben wir eine der wichtigsten Ursachen, die den Damenkonfektionsbetrieb bei dem im Sinne der kapitalistischen Entwicklung doch zweitklassigen Verlagssystem festhalten.[1])

Zu diesem gewichtigsten Nachteil, den die Mode mit sich bringt, treten noch einige andere, die prinzipiell zwar weniger entscheidend, für den Praktiker aber vielleicht noch fühlbarer sind. So steigert die Mode den Konkurrenzkampf der Firmen untereinander, indem sie zu den normalerweise wesentlichen Eigenschaften der Ware, Qualität und Preiswürdigkeit, als dritte und oft ausschlaggebende hinzutritt. Dabei absorbiert ihre Pflege einen großen Teil der Produktivkräfte der Industrie, sowohl an Kapital als auch an Arbeitsleistungen[2]), und so veranlaßt sie Mehrkosten, die auch dem Mehrumsatz gegenüber ins Gewicht fallen. Und vor allen Dingen bringt sie in den Konfektionsbetrieb das gewichtigste Risikomoment, verlangt sie doch nicht nur, daß man lange vor Beginn der Saison ihre Tendenz richtig erkenne, was trotz aller Mühe nicht immer eindeutig möglich und also auch nicht gefahrlos ist, sondern macht noch dazu durch unmotiviertes und überraschendes Umschlagen mitten in der Saison oft alle Voraussicht zuschanden. Die Verluste, die der Konfektionsbetrieb an seinem Stoff- und Warenlager durch Wertverminderung infolge Modewechsels erleidet, gehören zu den schwersten und zugleich häufigsten seiner ganzen Tätigkeit, und die Schäden, die sowohl privat- als auch volkswirtschaftlich aus dieser

[1]) Ebenso Elster „Mode" im Hdw. d. Staatsw. 4. Aufl. S. 612; Neuburger, „Mode" S. 62f.; Schmidt, a. a. O. S. 52; K. Oldenberg, „Die Konsumtion" im G. d. S. II 1, S. 203.

[2]) Vgl. auch S. R. Steinmetz: „Die Mode", Kölner Vierteljahrshefte für Soziologie, V. Jahrgang, Heft 4; VI. Jahrgang, Heft 1, S. 397.

Eigenschaft der Mode entstehen, sind bei ihrer Beurteilung nicht gering anzuschlagen.

Ob nun die Vorteile oder die Nachteile der Mode überwiegen, läßt sich wegen der Einseitigkeit der bisherigen Erfahrung nicht entscheiden. Wohl aber sieht man, daß gerade im Sinne kapitalistischen Fortschritts die Mode nicht nur segensreich wirkt und daß die Interessen des kapitalistischen Betriebes allein ihr Vorhandensein kaum rechtfertigen könnten.

So wie sie nun aber einmal da ist, als gerade dem Kleidungsbedarf eigentümliches Phaenomen, gehört sie im Verein mit dem Saison- und Witterungseinfluß, daneben in sehr geringem Maße der Konjunkturbewegung, zu den richtunggebenden Grundlagen und Voraussetzungen des Damenkonfektionsbetriebes.

Die Berücksichtigung von Kosten und von Dividendenbeschränkung bei der Wertberechnung des Bezugsrechtes.

Von Privatdozent Dr. Karl Banse, Königsberg.

(Fortsetzung.)

Man kann annehmen, daß die Kosten einen Aufwand für die Kapitalbeschaffung darstellen, dem eine Leistung in gleicher Höhe gegenübersteht, d. h. daß die Kosten nicht wertmindernd wirken. Damit verläßt man die Durchführung des Substanzgedankens, der der allgemeinen Bezugsrechtrechnung zugrunde liegt, in diesem besonderen Fall. Man hätte dann in die Rechnung nicht einzusetzen: Neue Mittel nom. 3 Mill. à 120 = RM 3 600 000 — Kosten RM 300 000 = Erhöhung des inneren Wertes um RM 3 300 000, sondern: Neues Nominalkapitel 3 000 000 à 120 = 3 600 000 effektives Kapital. Der theoretische Kurs nach der Kapitalserhöhung ist dann, da die Kosten gar nicht berücksichtigt sind, 145 %, der Wert des Bezugsrechtes 15 %.

Dagegen spricht unseres Erachtens, daß zahlenmäßig nicht feststellbar sein wird, ob der Wert der Kapitalbeschaffung und Kapitalmobilisierung auch wirklich den aufgewendeten Kosten entspricht. Gegebenenfalls wird sogar klar erkennbar sein, daß dem nicht so ist, z. B. wenn eine Bank, die den Bezug der jungen Aktien vermittelt, aus irgendwelchen Gründen sich ein übermäßig hohes Entgelt dafür zahlen läßt. Man bringt also eine neue Unbekannte in die Rechnung hinein, während der Wert des Bezugsrechtes, in der obigen Weise berechnet, durch die Weiterführung des Substanzgedankens einen Mindestwert darstellt, wie er sich im ungünstigsten Fall ergibt, dann nämlich, wenn die gesamten Kosten als Verlust anzusehen sind. Man wird auch bei der Kapitalserhöhung so vorgehen müssen wie bei der Gründung einer Aktiengesellschaft, bei der man die einmaligen Gründungskosten vom kapitalisierten Wert der Unternehmung absetzt.[1])

Der Wert des Bezugsrechtes nach der üblichen Rechnung liegt mit 11,25 noch unter dem errechneten Wert von 12,75. Er wäre richtig, wenn der Kurs der Aktien nach der Kapitalserhöhung 138,75 % ist. Das ergibt sich aus folgender Rechnung: Der Käufer wendet auf $3 \cdot 120 = 360$, dazu für fünf Bezugsrechte 56,25, für drei Aktien zusammen also 416,25. Demnach muß der Kurs der Aktie nach der Kapitalserhöhung $\frac{416{,}25}{3} = 138{,}75$ % betragen, wenn kein Verlust oder Gewinn entstehen soll. Aus diesem Kurse nach der Kapitalserhöhung ergäbe sich dann ein innerer Wert der gesamten Unternehmung nach der Ka-

[1]) Schmalenbach, a. a. O. S. 71.

pitalserhöhung von $\frac{138{,}75 \cdot 8\,000\,000}{100} = 11\,100\,000$. Der Wert kann aber im ungünstigsten Falle, d. h. wenn man die gesamten Kosten als Verlust ansieht, nur, wie oben errechnet, 11 300 000 sein, der Kurs 141,25%, woraus sich der Wert des Bezugsrechtes mit 12,75 % ergibt. Der Unterschied im Ergebnis wird dadurch verursacht, daß die vollen Kosten in den Zähler der Formel eingesetzt werden, als ob auf jede Aktie zu 160 eine neue zu 120 mit 10 % Kosten = 130 entfällt, so daß die Differenz 30 beträgt, welche Differenz dann durch $\frac{5}{3} + 1$ geteilt wird. In Wirklichkeit entfallen aber auf fünf alte Aktien drei junge mit ihren Kosten, auf eine alte Aktie also nur $\frac{3}{5}$ der Kosten des Bezuges einer jungen Aktie, ein Satz, der sich aus dem Kostenbetrag der jungen Aktie und dem Bezugsverhältnis der jungen zu den alten Aktien ergibt. Es ist also in die Formel einzusetzen:

$$x = \frac{160 - \left(120 + \frac{3}{5} \cdot 10\right)}{\frac{5}{3} + 1} = \frac{160 - 126}{\frac{5}{3} + 1} = \frac{34 \cdot 3}{8} = \underline{12{,}75}$$

In allgemeinen Zahlen heißt die Formel demnach:

$$x = \frac{K - \left(B + \frac{n}{m} \cdot k\right)}{\frac{m}{n} + 1}$$

Man kommt zu dieser Formel auch von einer andern Seite aus. Der Wert der Unternehmung nach der Kapitalserhöhung wird durch die Kosten um RM 300 000.— gemindert. Die Wertminderung fällt voll den alten Aktionären zur Last, da für das Bezugsrecht pro neue Aktie nur so viel bezahlt wird, wie der Differenz zwischen Bezugspreis und Kurs der Aktien nach der Kapitalserhöhung entspricht, für das Bezugsrecht pro alte Aktie ein dem Bezugsverhältnis entsprechender Betrag. Der Kurs der einzelnen alten Aktie vermindert sich demnach um so viel, wie den Kosten des Bezuges junger Aktien entspricht. Sind die Kosten pro junge Aktie wie im obigen Falle 10 % pro nom. RM 100.— und können auf fünf alte Aktien drei junge bezogen werden, so entfällt an Wertminderung durch die Kosten auf die einzelne Aktie $^3/_5$ der Kosten von $10 = 6$ %. Allgemein ausgedrückt: Auf m alte Aktien können n junge bezogen werden, die pro Stück k Kosten verursachen. Auf eine alte Aktie entfällt dann $\frac{n}{m}$ der Kosten k einer jungen Aktie.

Nach der Theisingerschen Rechnung ergibt sich für den einzigen Fall, in dem das mit ihrer Hilfe ermittelte Bezugsrecht mit dem nach der Formel errechneten übereinstimmt, für den Fall also, daß die neuen Mittel in der Unternehmung gerade die übliche börsenmäßige Verzinsung finden, auch bei dem Sonderfall der Kosten und Tragung derselben durch die Aktiengesellschaft Gleichheit mit dem von uns errechneten Bezugsrechtswert (der Fall, daß die Kosten vom Bezieher der Aktien getragen werden, wird von ihm nicht erwähnt). Ertragbringend können ja nur die in der Unternehmung verbleibenden neuen Mittel sein, nicht der Betrag, der sich aus dem Nominalkapital und dem Bezugskurse ergibt. Wenn der Kurs der alten Aktie nun 160 ist bei einer Dividende von 8 %, die börsenübliche Verzinsung, daraus errechnet, 5 % und die neuen Mittel diese börsenübliche Verzinsung bringen, so ist der Ertrag der gesamten neuen

Mittel (RM 3000000 nom. à 120 = RM 3600000 effektiv — RM 300000 Kosten = RM 3300000 effektiv) $\frac{3\,300\,000 \cdot 5}{100}$ = RM 165000, pro 100 RM nom. $\frac{165\,000 \cdot 100}{3000\,000}$ = 5,5 %. Die Theisingersche Rechnung lautet also folgendermaßen:

RM 500 nom. alte	Aktien	5%	Normal-Verz.	8%	Ertr. p. Akt. = 40	Ertr. = RM	800 Ertrw.
RM 300 „ neue	„	5%	„	„ 5,5%	„ „ „ = 16,5	„ = RM	330 „
RM 800 nom. gleichgest.	Akt.	5%	„	„	= 56,5	Ertr. = RM	1130 Ertrw.
RM 100 „	„	„ 5%	„	„ 7,0625	Ertr. p. Akt. = 7,0625	„ = RM	141,25 „

$$\text{Bezugsrecht} = \frac{141{,}25 - 120}{\frac{5}{3}} = \frac{21{,}25 \cdot 3}{5} = \underline{12{,}75}$$

Der Grund für das Zusammenfallen beider Ergebnisse ist klar. Bei der Annahme, daß das Neukapital nur die börsenübliche Verzinsung findet, ist der Ertragswert desselben gleich dem Substanzwert.

b) Der Bezieher trägt die Kosten:

Wertrechnung:	5 Mill. nom. Kap. à 160	= RM 8000000 eff. Kap.
	3 „ „ „ à 120	= RM 3600000 „ „
	8 Mill. nom. Kap. nach Erhöhung	= RM 11600000 eff. Kap.

Kurs nach Erhöhung $\frac{11600000}{8000000} \cdot 100 = \underline{145\%}$

aa) Ergebnis für den beziehenden Aktionär:

Bezugskurs einer jungen Aktie		120
Kosten des Bezuges einer jungen Aktie		10
Kosten einer jungen Aktie		130
Kurs der Aktie nach Erhöhung		145
Gewinn auf eine junge Aktie	15	
Gewinn auf drei mittels fünf alter Aktien bezogene junge Aktien	45	
Gewinn auf eine alte Aktie	9	gleich Wert des Bezugsrechts.

Probe:

Der Käufer gibt für fünf Bezugsrechte 5 · 9 =	45
bezieht dafür drei Aktien à 120	= 360
zahlt Kosten 3 · 10	= 30
wendet also insgesamt für drei Aktien auf	435
wendet für eine Aktie auf	145

Der Käufer ist also weder geschädigt noch hat er einen Gewinn, da der Kurs nach der Kapitalerhöhung 145% beträgt.

bb) Ergebnis bei Bezug durch den Aktionär:

Übt dagegen der Besitzer der alten Aktien sein Bezugsrecht selbst aus, so ergibt sich der Wert des Bezugsrechtes aus folgender Rechnung:

er besitzt 5 alte Aktien à 160	= 800
er bezieht dazu 3 junge Aktien à 120	= 360
er hat Kosten durch den Bezug 3 · 10	= 30
Aufwand für 8 Aktien	1190
Wert von 8 Aktien 8 · 145	= 1160
Verlust auf 5 alte Aktien	30
Verlust auf eine alte Aktie	6
Verlust bei Nichtbezug 160 (Kurs der Aktie vor der Erhöhung)	— 145
(Kurs der Aktien nach der Erhöhung)	= 15
Wert des Bezugrechtes demnach 15 — 6	= 9

cc) Ergebnis bei Nichtausübung und Verkauf des Bezugsrechtes:

Übt der Aktionär sein Bezugsrecht nicht aus, so hat er, wie unter bb) errechnet, einen Kursverlust von 15 % an einer Aktie, von dem ihm 9 % als Wert des Bezugsrechtes ersetzt werden.

Obwohl sich für den Fall der Kostentragung durch den Bezieher ein anderer Wert des Bezugsrechtes ergibt als bei der Kostenzahlung durch die Gesellschaft, ist der Verlust für den alten Aktionär mit 6 % immer der gleiche. Der Käufer eines Bezugsrechtes übernimmt demnach niemals einen Anteil an den Kosten. Müßte er das, so wäre es für ihn vorteilhafter, nicht Bezugsrechte zu erwerben und mittels derselben Aktien zu beziehen, sondern nach der Kapitalserhöhung Aktien an der Börse zu erwerben. Daher gibt die übliche Formel mit 11,25 einen falschen Wert für das Bezugsrecht, und zwar einen zu hohen. Das zeigt folgende Rechnung: Trägt der Bezieher die Kosten, so ist der Kurs der Aktien nach der Kapitalserhöhung 145 %. Er hat zum Bezuge von drei neuen Aktien aufzuwenden $3 \cdot 120 = 360$ und Kosten $3 \cdot 10 = 30$, zusammen 390, wofür er drei Aktien à $145 = 435$ enthält. Er wird also für das Recht, diese drei Aktien zu beziehen, nur $435 - 390 = 45$ geben, also für jedes der fünf Bezugsrechte, die nötig sind, $\frac{45}{5} = \underline{9\,\%}$. Wäre der Wert des Bezugsrechtes 11,25, so würde der Käufer aufwenden müssen die obigen 390, dazu fünf Bezugsrechte à $11{,}25 = 56{,}25$, zusammen also 446,25 für drei junge Aktien oder 148,75 für eine Aktie, die nur einen theoretischen Kurs von 145 % nach der Kapitalserhöhung hat. Er täte also besser, statt Bezugsrechte zu kaufen, Aktien nach der Kapitalserhöhung an der Börse zu erwerben.

Der Fehler bei der üblichen Formel liegt darin, daß bei Einsetzung des Kostensatzes von 10 in den Zähler der Formel sich der Wert des Bezugsrechtes nicht um $10 \cdot \frac{3}{5} = 6$ vermindert, d. h. nicht um den Betrag an Kosten, der auf eine alte Aktie entfällt, sondern nur um $10 \cdot \frac{3}{8} = 3{,}75$. Es ist daher der Kostensatz mit $\frac{8}{5}$ zu multiplizieren, denn

$$\frac{10 \cdot \frac{8}{5}}{\frac{5}{3}+1} = \frac{\frac{80}{5}}{\frac{8}{3}} = \frac{240}{40} = 6$$

$\frac{8}{5}$ aber ist in allgemeinen Zahlen $\frac{m+n}{m}$. Die Formel heißt dann

$$x = \frac{K - \left(B + k \cdot \frac{m+n}{m}\right)}{\frac{m}{n}+1}$$

woraus sich nach Einsetzung der Zahlen ergibt

$$x = \frac{160 - \left(120 + 10 \cdot \frac{5+3}{5}\right)}{\frac{5}{3}+1} = \frac{160 - 136}{\frac{5}{3}+1} = \frac{24 \cdot 3}{8} = \underline{9}$$

Einfacher kommt man zum selben Ergebnis, wenn man von dem Wert des Bezugsrechtes, wie er sich bei Nichtberücksichtigung von Kosten mit 15 % ergibt, den Kostenanteil pro alte Aktie abzieht. Da die Kosten pro junge Aktie 10 betragen, entfällt bei einem Bezugsverhältnis 5 : 3 auf eine alte Aktie $^3/_5$ der Kosten des Bezuges einer jungen, also 6, woraus man mit 15 — 6 = 9 % den Wert des Bezugsrechtes bei Kostentragung durch den Aktionär wieder erhält.

Ist man der Ansicht, daß die Kosten durch eine Werterhöhung infolge der Kapitalmobilisierung voll abgeglichen werden, so trifft das natürlich auch auf den Fall zu, wenn nicht die Gesellschaft, sondern der Besitzer die Kosten trägt. Es wäre dann zu rechnen:

Innerer Wert d. Untern. vor Kap.-Erh. nom.	RM 5 000 000	à 160 =	RM 8 000 000 eff.
neue Mittel aus der Kap.-Erh.	„ RM 3 000 000	à 120 =	RM 3 600 000 eff.
			RM 11 600 000
+ Werterhöhung aus der Kap.-Erh. (= Kosten, die von den Beziehern aufgewendet werden)			RM 300 000
innerer Wert der Untern. nach der Kap.-Erh.			RM 11 900 000
theoretischer Kurs nach der Kap.-Erh. $\frac{11\,900\,000}{8\,000\,000} \cdot 100 =$			RM 148,75 %
Aufwand des Beziehers pro junge Aktie: Bezugskurs 120			
+ Kosten 10			RM 130,00
Wert des Bezugsrechts pro junge Aktie			RM 18,75
„ „ „ „ alte „			RM 11,25

11,25 ist aber derselbe Wert, der sich auch mittels der üblichen Formel $\frac{K-(B+k)}{\frac{m}{n}+1}$ ergibt. Die Formel behandelt demnach die Kosten als voll durch den Wert der Kapitalmobilisierung hereingebracht, weicht also von dem Substanzgedanken ab, was auch die obige Rechnung zeigt. In dieser nämlich ergibt sich mit 148,75 % ein theoretischer Kurs der Aktie nach der Kapitalserhöhung erst durch die Addition des inneren Wertes vor der Kapitalserhöhung, der neu in die Unternehmung hineinfließenden Mittel und der Kosten, die von den Beziehern aufgewendet werden müssen.

Den Kosten gleichzusetzen ist die Differenz, die sich ergibt, wenn die Anbietung der jungen Aktien nicht durch die erhöhende Aktiengesellschaft, sondern durch eine Bank als Zwischenstelle derart erfolgt, daß die Bank für ihre Mühewaltung die Aktien den Beziehern zu einem höheren Kurse anbietet, als sie selbst der Aktiengesellschaft zahlt. An neuen Mitteln fließt der Unternehmung nur der sich aus dem Nominalbetrag der Erhöhung und dem Begebungskurse an die Bank ergebende Betrag zu. Daraus errechnet sich der theoretische Kurs der Aktie nach der Kapitalserhöhung, von dem der Bezugskurs abzuziehen ist, zu dem die Bank die Aktien anbietet. Das Ergebnis ist der Wert des Bezugsrechtes pro junge Aktie, woraus sich derjenige pro alte Aktie ergibt. Übernimmt z. B. eine Bank die Kapitalserhöhung unseres Beispieles zu 110, um die Aktien zu 120 den Aktionären anzubieten, so ist

Innerer Wert der Untern. vor Kap.-Erh. nom.	RM 5 000 000	à 160 =	RM 8 000 000
neue Mittel aus der Kap.-Erh. nom.	RM 3 000 000	à 110 =	RM 3 300 000
innerer Wert der Untern. nach Kap.-Erh.			RM 11 300 000
theoretischer Kurs der Aktie nach Kap. Erh.			141,25 %
Bezugskurs			120,00 %
Gewinn pro eine junge Aktie			21,25 %
Gewinn pro eine alte Aktie			12,75 %
			gleich Wert des Bezugsrechts.

Das Ergebnis ist, wie auch die Rechnung dieselbe ist, genau das gleiche, als wenn mit 10 % Kosten pro RM 100 neues Nominalkapital gerechnet wäre, die von der Aktiengesellschaft zu tragen sind. Die Differenz zwischen Begebungs- und Bezugskurs ist danach unseres Erachtens als Kostenbetrag anzusehen. Schmalenbach[1]) scheint es zweifelhaft, ob bei formelmäßiger Rechnung Übernahmekurs oder Bezugskurs einzusetzen ist. Er entscheidet sich für den höheren Bezugskurs des Aktionärs. Dadurch erhält man einen Wert des Bezugsrechtes, der der gleiche ist wie in dem Fall, daß Kosten überhaupt nicht berücksichtigt werden, also hier 15 %. Der Höhe der Differenz zwischen Begebungs- und Bezugskurs ist keinerlei Einfluß auf das Ergebnis eingeräumt. Es ergibt sich stets der gleiche Wert des Bezugsrechtes, wenn einmal der Übernahmekurs 110, das andere Mal 115 ist, vorausgesetzt, daß in jedem Falle der Bezugskurs für die Aktionäre gleich, z. B. auf 120 festgesetzt ist. Es wird immer der gesamte Aufwand für die Kapitalserhöhung als durch den Wert der Kapitalmobilisierung hereingebracht angesehen. Was dagegen spricht, ist bereits bei der Behandlung der Kostentragung durch die Aktiengesellschaft dargelegt worden.

3. Der Einfluß der Dividendenminderung auf den Wert des Bezugsrechtes.

Die Dividendenminderung derart, daß die jungen Aktien am Ende des laufenden Jahres nicht die volle Dividende der alten Aktien, sondern nur einen Teil davon erhalten, wird in der Formel dadurch berücksichtigt, daß die Minderung vom Kurse der alten Aktien K abgezogen oder dem Kurse der jungen Aktien B zugeschlagen wird. Wenn in unserem Beispiel die Dividende des laufenden Jahres auf 20 % geschätzt wird und die jungen Aktien nur für ein halbes Jahr Dividende erhalten sollen, also 10 %, so ergibt sich folgender Wert des Bezugsrechtes:

$$x = \frac{(160 - 10) - 120}{\frac{5}{3} + 1} = \frac{90}{8} = \underline{11{,}25}$$

Denselben Wert erhält man mittels der nachstehenden Rechnung:

RM 5 Mill. nom. Kapit. zu 160% =	RM 8 000 000	eff. Kapit.
RM 3 „ „ „ „ 120% =	RM 3 600 000	„ „
	RM 11 600 000	eff. Kapit.

ab 20% Divid. auf 5 Mill. =	RM 1 000 000	
ab 20% „ p. r. t. auf 3 Mill. =	RM 300 000	1 300 000
8 Mill. nom. Kapital		10 300 000

Kurs der Aktie nach Erhöhung und Dividendenausschüttung

$$\frac{10\,300\,000}{8\,000\,000} \cdot 100 = 128{,}75\,\%$$

Bezugskurs für eine junge Aktie	120,00%
Gewinn am Bezuge einer jungen Aktie	8,75
Gewinn am Bezuge von drei jungen Aktien	3 · 8,75 = 26,25
Dividende auf drei junge Aktien	3 · 10,00 = 30,00
Gewinn und Dividende auf drei junge Aktien	56,25

Gewinn und Dividende auf drei junge Aktien, bezogen auf eine alte, $\frac{56{,}25}{5} = 11{,}25$.

Der Wert des Bezugsrechtes ist also 11,25 %.

[1]) a. a. O. S. 190.

Probe:

a) Der Nichtaktionär zahlt

für drei junge Aktien	à 120	= 360
für fünf Bezugsrechte	5 . 11,25	= 56,25
	zusammen	416,25

er erhält drei Aktien	à 128,75	= 386,25
je 20% Divid. p. r. t. auf drei Akt.		= 30,00
	zusammen	416,25

b) Der Verkäufer des Bezugsrechtes behält eine alte Aktie zu 160, deren Kurs nach Erhöhung und Dividendenausschüttung 128,75 beträgt. Er erleidet also einen Kursverlust von 31,25, dafür bekommt er Dividende 20,00
Vergütung für Bezugsrecht 11,25
31,25
Dieser Gewinn gleicht den errechneten Verlust aus.

c) Der sein Bezugsrecht selbst ausübende Aktionär besitzt

Fünf alte Aktien	à 160 =	800
kauft dazu drei junge	à 120 =	360
hat also aufgewendet		1160

Er erhält auf fünf alte Aktien Dividende	5 · 20 =	100
„ „ „ drei junge „ „	3 · 10 =	30
„ besitzt nach d. Bezuge acht Aktien	à 128,75 =	1030
		1160.

Der Kurswert seiner Aktien nach der Kapitalserhöhung und die Dividende, die er daraus erhält, deckt sich also mit seinem Aufwand.

Die Berücksichtigung der Dividendenminderung in der geschilderten Art und Weise setzt voraus, daß der erwartete Gewinn, auf dem die Dividendenschätzung beruht, am Ende des Geschäftsjahres auch wirklich vorhanden ist, weiter, daß der Kurs der Aktien der Verminderung des inneren Wertes der Unternehmung durch die Dividendenausschüttung genau folgt. Fehlermöglichkeiten sind also vorhanden. Es entsteht daher die Frage, ob man auf die Schlechterstellung in der Dividende nicht überhaupt verzichten kann. Das scheint möglich und soll im folgenden gezeigt werden.

Zu der Forderung, die jungen Aktien schlechter zu stellen, kommt man von zwei verschiedenen Überlegungen aus. Man begründet sie einmal damit, daß bis zur Kapitalserhöhung das alte Kapital bereits Gewinn erzielt hat, der ihm allein zusteht, dann damit, daß das neue Kapital nicht vom Augenblick seines Eintrittes in die Unternehmung an in gleicher Weise wie das alte gewinnbringend verwendet werden kann. Der ersten beider Erwägungen scheint im vorstehenden Zahlenbeispiel allein Rechnung getragen. Auf das Kapital werden voraussichtlich insgesamt 20 % Dividende erzielt, das neue Kapital arbeitet nur ein halbes Jahr mit, also erhält es nur die Hälfte der auf die alten Aktien entfallenden Dividende, $\frac{20}{2} = 10$ %. Das ist aber nach der zweiten Überlegung nur dann berechtigt, wenn das erhöhte Kapital, also auch das Neukapital, im zweiten Halbjahr ebenfalls 10 % Rente bringt. Der Gewinn müßte also im obigen Zahlenbeispiel betragen

vom 1. 1. bis 30. 6. auf	5000000 Kapital	RM 500000
„ 1. 7. „ 30. 12. auf	8000000 „	RM 800000
	zusammen	RM 1300000.

Der Gewinn von RM 800000 im zweiten Halbjahr kann dem Kapital nach, von dem er erzielt wird, verschieden zusammengesetzt sein, z. B. RM 600000 auf

5 Millionen Reichsmark altes Kapital, RM 200000 auf 3 Millionen Reichsmark neues Kapital. Trotzdem wird man eine Schlechterstellung des Neukapitals aus diesem Grunde nicht fordern können, weil es vom Eintritt in die Unternehmung ab das gleiche Risiko wie das alte trägt, ebenso dem Einleger jeder Einfluß auf die Ertragserzielung genommen ist. Es wird daher eine Schlechterstellung in der Dividende wegen des anfänglich geringeren Ertrages des Neukapitals abzulehnen sein. Dagegen scheint die Ausschüttung des bis zur Kapitalserhöhung erzielten Gewinnes auf das alte Kapital berechtigt. Die Voraussetzung der Rechnung, daß im zweiten Halbjahr derselbe prozentuale Ertrag auf das Kapital erzielt wird wie im ersten, wird dagegen selten zutreffen.

Es mag scheinen, als ob dem am besten Rechnung getragen werden könnte, indem — sofern die betrieblichen Möglichkeiten dafür vorhanden sind — vor der Kapitalserhöhung ein Abschluß gemacht wird. Der bis zu diesem Moment erzielte Gewinn wäre dann ausschließlich auf das alte Kapital, der von diesem Augenblick bis zum Ende des Geschäftsjahres erzielte auf das erhöhte Kapital auszuschütten. Ein Zahlenbeispiel mag auch das verdeutlichen:

Der Gewinn vom 1. 1. bis 30. 6. auf 5 Mill. altes Kapital beträgt RM 700000 = 14 %
„ „ „ 1. 7. „ 31. 12. „ 8 „ erhöhtes „ „ RM 600000 = 7,5 %
zusammen RM 1300000.

Auf die alten Aktien hätte demnach $14 + 7{,}5 = 21{,}5$ % Dividende zu entfallen, auf die jungen 7,5 %. Die Schlechterstellung in der Dividende beträgt dann $21{,}5 - 7{,}5 = 14$ %. Daraus ergibt sich der Wert des Bezugsrechtes mit

$$\frac{(160 - 14) - 120}{\frac{5}{3} + 1} = \frac{26 \cdot 3}{8} = 9{,}75\,\%.$$

Gegenüber dem oben errechneten Wert des Bezugsrechtes mit 11,25 % bei einer Dividendenschlechterstellung von 10 % bedeutet das ein Absinken des Wertes des Bezugsrechtes um 1,5 %. Das ist pro junge Aktie gerechnet eine Minderung des Wertes um denselben Betrag, um den die Dividende sich mindert. Diese betrug im ersten Beispiel 10 %, jetzt 7,5 %, also 2,5 % weniger. Die Wertminderung des Bezugsrechtes (pro alte Aktie 1,5 %, wie oben errechnet) beträgt pro junge Aktie bei einem Bezugsverhältnis $5 : 3\ \frac{1{,}5 \cdot 5}{3} = 2{,}5$ %.

Der Wert des Bezugsrechtes verändert sich demnach genau proportional der Dividendenminderung. Der Betrag, den die jungen Aktien mehr oder weniger an Dividende erhalten, wird entsprechend dem Bezugsverhältnis dem Wert des Bezugsrechtes zugeschlagen oder von ihm abgezogen. Daraus ergibt sich, daß der Dividendensatz, mit dem die jungen Aktien am Gesamtgewinn beteiligt werden, ganz beliebig gewählt werden kann. Erhalten die jungen Aktien einen relativ hohen Anteil am Jahresgewinn, sind sie z. B. den alten Aktien vollkommen gleichgestellt, so ist diese Besserstellung vom Käufer des Bezugsrechtes durch den höheren Preis desselben in voller Höhe sofort abzugelten. Umgekehrt, um ebensoviel wie der Dividendensatz der alten Aktien im Verhältnis zu dem der jungen höher gewählt wird, vermindert sich der rechnerische Wert des Bezugsrechtes. Wert des Bezugsrechtes pro alte Aktie und Dividende auf die alten Aktien bei gleichem Gesamtgewinn ergeben zusammen immer die gleiche Summe, ebenso

ist die Differenz vom Wert des Bezugsrechtes pro junge Aktie und Dividende auf die junge Aktie stets gleich. Das zeigt die nachstehende Tabelle:

Gewinn	Davon ausgeschüttet auf 5 Mill. alt. Kapital	Davon ausgeschüttet auf 3 Mill. neues Kap.	Div. der alt. Akt.	Div. der jungen Akt.	Schlechterstellung bzw. Besserstell. der jungen	Wert des Bezugsrechtes bei Bezugsverh. 5:3	
						pro alte Aktie	pro junge Aktie
1 300 000	1 300 000	—	26	—	— 26	5,25	8,75
1 300 000	1 200 000	100 000	24	$3^1/_3$	— $20^2/_3$	7,25	12,0833
1 300 000	1 000 000	300 000	20	10	— 10	11,25	18,75
1 300 000	812 500	487 500	$16^1/_4$	$16^1/_4$	± 0	15,00	25,00
1 300 000	700 000	600 000	14	20	+ 6	17,25	28,75
1 300 000	400 000	900 000	8	30	+ 22	23,25	38,75
1 300 000		1 300 000	—	$43^1/_3$	+ $43^1/_3$	31,25	52,0833

Dividende auf die alten Aktien zuzüglich Wert des Bezugsrechtes pro alte Aktie ergeben zusammen in diesem Zahlenbeispiel immer 31,25, z. B. 26 + 5,25; 24 + 7,25 usw. 31,25 beträgt aber die Differenz zwischen dem Kurs der Aktien vor Kapitalserhöhung und Dividendenausschüttung einerseits, dem Kurs nach Kapitalserhöhung und Dividendenausschüttung andererseits, nämlich 160 — 128,75. Die alten Aktionäre sind also niemals geschädigt, da sie in jedem Falle, ob sie ihr Bezugsrecht verkaufen oder selbst beziehen, so viel erhalten, daß die Differenz zwischen den beiden Kursen gedeckt ist.

Die Differenz vom Wert des Bezugsrechtes pro junge Aktie und Dividende auf die junge Aktie beträgt in diesem Beispiel immer 8,75, z. B. bei $3^1/_3$ % Dividende 12,0833 — 3,33; bei 20 % Dividende 28,75 — 20 usw. 8,75 ist der Gewinn, den der Bezieher einer jungen Aktie, die nach Kapitalserhöhung und Dividendenausschüttung einen Kurs von 128,75 hat, an derselben erzielt, da er sie für 120 bezieht. Soviel, zuzüglich der auf die Aktien entfallenden Dividende, muß der Käufer des Bezugsrechtes pro junge Aktie vergüten.

Betrachtet man also die Kapitalserhöhung im Zusammenhang mit der nächsten Gewinnverteilung, so kann auf Schlechterstellung der jungen Aktien in der Dividende an und für sich verzichtet werden. Für den Aktionär, der sein Bezugsrecht selber ausübt, ist es in jedem Falle gleichgültig, wieviel vom Gesamtgewinn auf seine alten Aktien, wieviel auf seine jungen verteilt wird. Was er an der einen Aktie dadurch mehr erhält, bekommt er weniger an der anderen. Dem Verkäufer des Bezugsrechtes wird in dem höheren Preise desselben sofort der Betrag vergütet, den er als Dividende auf seine eigenen Aktien am Jahresende weniger erhält. Der Käufer des Bezugsrechtes junger, den alten vollkommen gleichgestellter Aktien, der im Preis des Bezugsrechtes diese Gleichstellung bereits abgelten muß, geht allerdings das Risiko ein, daß am Jahresende der angenommene Gewinn nicht erreicht wird. Dafür aber erhält er Aktien, die mit keinen Minderrechten belastet sind, deren Kurs daher auch vor der Börseneinführung im Freiverkehr nur ganz unwesentlich von dem im offiziellen Markt notierten abweichen kann. Nur ein Grund spricht für die Schlechterstellung. Würde die gleiche Dividende auf alte und junge Aktien ausgeschüttet, so wird bei einem bestimmten Gesamtgewinn sich leicht ein Dividendensatz ergeben, der von dem früherer Jahre oder der allgemeinen börsenüblichen Verzinsung nach unten abweicht und so ungünstig auf den Kurs und auf die Beurteilung der Gesellschaft an der Börse überhaupt wirkt.

Mitteilungen.

Literaturnachweis über Konsortien und Konsortialgeschäfte Zweck der Zusammenstellung ist ein Überblick über die wichtigste Literatur der Konsortien und Konsortialgeschäfte, die dem Interessenten ein schnelles Auffinden der für ihn in Betracht kommenden Darstellungen ermöglichen soll. Es ist davon Abstand genommen worden, Werke, in denen sich nur ein Hinweis oder eine kurze Erklärung der Konsortialgeschäfte befand, mitaufzuzählen, da derartige kurze Angaben fast in jedem Lehr- und Handbuch des Bankbetriebes anzutreffen sind.

Da in verschiedenen Büchern sämtliche Fragen des Konsortialgeschäftes, in anderen nur Einzelfragen berührt werden, war die Einteilung, sofern man mehrfache Aufzählung ein und desselben Buches vermeiden wollte, am zweckmäßigsten danach vorzunehmen, ob es sich um einigermaßen erschöpfende oder nur um Teilgebiete berührende Darstellungen handelt. Somit ist die Zusammenstellung nach folgenden Gesichtspunkten vorgenommen worden:

1. Ausführliche Darstellungen
   a) einschließlich buchhalterischer Behandlung der Konsortialgeschäfte,
   b) ohne Buchungsbeispiele,
   c) ausführliche juristische Darstellungen,
2. Darstellungen, die überwiegend die buchhalterische und rechnerische Seite der Konsortialgeschäfte behandeln,
3. kürzere Ausführungen allgemeinen und speziellen Inhaltes (z. B. Bilanz und Steuer),
4. Beiträge zur Geschichte der Konsortialgeschäfte,

Es muß hinzugefügt werden, daß sich die Ausführungen fast nur auf Emissionskonsortien beziehen und Beispiele z. B. für die mehrfach erwähnten Import- und Exportkonsortien nicht gefunden wurden.

1. Ausführliche Darstellungen
   a) einschließlich buchhalterischer Behandlung der Konsortialgeschäfte.

Banse, K., im Handwörterbuch der Betriebswirtschaft, herausgegeben von Nicklisch, Artikel Konsortium.

Der Aufsatz gewährt einen guten Überblick über das Gebiet. Behandelt werden I. Begriff, II. Arten, III. Technik, IV. Umfang.

B. bezeichnet das K. „als eine als solche erkennbare Vereinigung mehrerer physischer oder juristischer Personen zur Durchführung eines oder mehrerer Einzelgeschäfte auf gemeinsame Rechnung zur unmittelbaren wirtschaftlichen Förderung der Mitglieder" und glaubt damit im wesentlichen die Abgrenzung einerseits zwischen Konsortium und Meta- und Partizipationsgeschäft gefunden zu haben, da Meta- und Partizipationsgeschäft nicht nach außen in Erscheinung treten, andererseits zwischen Konsortium und Interessengemeinschaft, Preiskonvention und Syndikat, da das Konsortium nicht den ganzen Geschäftsbereich der Mitglieder umfaßt.

Als Arten zählt B. auf: 1. Export- und Import-Konsortium, 2. Gründungs-Konsortium, 3. Spekulations-Konsortium, 4. Kredit-Konsortium, 5. Kursstützungs-Konsortium, 6. Übernahme-Konsortium, 7. Begebungs-Konsortium, 8. Übernahme- und Emissions-Konsortium, von welchen die Konsortien 6—8 die wichtigsten und häufigsten sind.

Unter III. Technik wird der hauptsächliche Inhalt des Konsortialvertrages und des Anleihe-Übernahme- und -Begebungsvertrages besprochen. Ferner findet sich dort die buchhalterische Behandlung der Konsortialgeschäfte.

Im IV. Abschnitt zeigt B. an 2 Tabellen die Summe der Konsortialbeteiligungen und den Gewinn hieraus von 6 Großbanken in den Jahren 1913 und 1924.

Plutus-Briefe. Jahrgang 1926, Brief 2.

In dem Aufsatz werden zunächst Begriff und Arten der Konsortien behandelt. Es heißt dort: „Eine Vereinigung zweier oder mehrerer Banken, zu der aber mitunter auch Nichtbanken, wie die finanzierte Unternehmung selbst oder etwa bevorzugte Kunden hinzugezogen werden können, zum Zwecke der gemeinsamen Durchführung von Finanztransaktionen größeren Stils, nennt man Konsortium, die entsprechenden Transaktionen heißen Konsortialgeschäfte. Ihre weitaus überwiegende Mehrzahl betrifft Emissionsgeschäfte, weshalb man in der Fachliteratur wie auch im Sprachgebrauch letztere mit den Konsortialgeschäften identifiziert findet". Je nach dem besonderen Zweck der Konsortialbildung werden unterschieden: 1. Kreditkonsortien, 2. Gründungs-, Umwandlungs- und Fusionierungskonsortien, 3. Übernahmekonsortien für öffentliche und private Anleihen oder Aktien, 4. Einführungskonsortien, 5. Kursregulierungs- und Interventionskonsortien, 6. Stützungs-, Sanierungs- und Liquidationskonsortien.

Weiterhin enthält die Abhandlung:

1. eine Darstellung der Organisation und der Geschäftsmethoden eines Konsortiums,
2. eine Übersicht über die hauptsächlich in Frage kommenden rechtlichen und steuerlichen Gesichtspunkte bei Konsortialgeschäften,
3. einen Aufsatz, der einen Gründungs-, einen Umgründungsvorgang sowie die Übernahme einer Kapitalserhöhung durch ein Bankenkonsortium schildert,
4. die mit der Börseneinführung zusammenhängenden Aufgaben des Konsortialgeschäftes,
5. die Darstellung der banktechnischen und buchhalterischen Vorgänge anläßlich eines Konsortialgeschäfts.

Der Aufsatz ist geeignet, einen guten Einblick in die Technik der Konsortialgeschäfte zu verschaffen. Die dargestellte Verbuchungsweise ist etwas umständlich, aber klar.

Obst, Dr. Georg, Das Bankgeschäft. 8. Auflage. 1924.

In Band I, S. 389 ff. bespricht O. die Übernahme von Anleihen, Aktien usw. durch Bankkonsortien und stellt die hierbei abzuschließenden Verträge und erforderlichen Abrechnungen dar. Weiterhin werden die Umbuchungen vom Konsortial- auf das Effektenkonto besprochen.

Obst, Dr. Georg, Bankbuchhaltung. 1925.

S. 141 ff.: Verbuchung der Umgründungsvorgänge bei einer Aktiengesellschaft und der damit im Zusammenhang stehenden Konsortialgeschäfte. Zunächst handelt es sich um die Simultangründung einer Aktiengesellschaft unter Übernahme einer offenen Handelsgesellschaft. Nach Verlauf eines Jahres erhöht diese A.-G. ihr Aktienkapital um 2 Millionen; die Transaktion wird von einem Konsortium, bestehend aus 3 Banken, durchgeführt. Die erforderlichen Buchungen sind bis zur Auflösung des Konsortiums durchgeführt.

Schwätzer, Isidor, Die Praxis der Emission von Wertpapieren nach den österreichischen und deutschen Rechtsverhältnissen. Wien und Leipzig 1914.

In dem Abschnitt über „Die Durchführung der Emissionen" beschäftigt S. sich mit den „Anleihe- und Finanzkonsortien" unter folgenden Gesichtspunkten:

Begriff und Bedeutung der Konsortien, rechtliche Natur, Einteilung, Organisation, Unterbeteiligungen, Rechnungsführung, Festsetzung der Bedingungen für die Übernahme einer Anleihe durch das Konsortium, Berechnung der Anleiheofferten, Muster eines Vertrages.

Die Darstellung behandelt die Materie ziemlich eingehend und bildet eine gute Einführung. Die Darstellung der buchhalterischen Seite bringt S. in dem Buche:

Schwätzer, Isidor, Die Buchführung bei Ausgabe von Wertpapieren. Wien 1919.

Die Durchführung der Buchungen beim Konsortialgeschäft ist nicht besonders gut; die oben und unten angeführten Bücher enthalten bessere Darstellungen.

Wulff, H., Buchführung und Bilanz als Grundlage für die Steuer. Berlin 1926 und **Wulff-Knof,** Die Steuern des Bankiers. Berlin 1928.

In beiden Büchern wird in einem besonderen Abschnitt über Konsortialbeteiligungen gesprochen. Behandelt werden Wesen und Arten der Konsortien, Konsortialvertrag, Buchungsgang und Gewinnversteuerung. Wulff verlangt bei am Bilanzstichtag noch nicht abgewickelten Konsortialgeschäften eine Zwischenabrechnung zur Feststellung des bis dahin erzielten steuerbaren Gewinnes und zeigt, wie das Konsortialkonto zu diesem Zweck abgeschlossen werden muß.

b) Ausführliche Darstellungen ohne Buchungsbeispiele.

Loehr, Joseph, Das deutsche Bankwesen. München 1921.

S. 132: „Die Bildung von Konsortien ist so sehr die Regel bei der Behandlung von Finanzierungs- und Emissionsangelegenheiten, daß diese im Sprachgebrauch der Banken gewöhnlich nach der Form schlechtweg Konsortialgeschäfte genannt werden. L. bespricht daher in dem Abschnitt: „Das Finanzierungs- und Emissionswesen" auch nur Konsortien für die Übernahme von Anleihen des Reiches und der Länder und zur Finanzierung von Aktiengesellschaften. Erwähnt werden die Unterbeteiligung und die Studiengesellschaft, welch letztere errichtet wird, um die Aussichten des Unternehmens eingehend zu prüfen, für die nach L. regelmäßig die Form eines Konsortiums gewählt wird.

Lotz, Dr. Walther, Die Technik des deutschen Emissionsgeschäftes. Leipzig 1890.

Lotz behandelt Konsortien zum Zwecke der Versorgung des Anlagebedarfes an Wertpapieren ziemlich ausführlich und legt die Eigentümlichkeiten dieses Geschäftsbetriebes an einem Fall der Emission einer großen ausländischen Anleihe durch ein internationales Syndikat dar. Erörtert werden Übernahme und Preisgestaltung, Begründung der Haupt- und Untersyndikate und die Emission.

c) Ausführliche juristische Darstellungen.

Düringer-Hachenburg. Das Handelsgesetzbuch. IV. Band. 1917. S. 276 ff.

Hier finden die Konsortien die ausführlichste rechtliche Behandlung. Es werden besprochen: die Gelegenheitsgesellschaften (Konsortien) im allgemeinen, die Gründungs- und Emissionskonsortien und die Unterbeteiligung.

Kommentar zum Handelsgesetzbuch. Anhang zu § 342.

Das „Begebungs- und Emissionskonsortium" wird besprochen und das Muster eines Konsortialvertrages dargestellt.

Staub, Kommentar zum Handelsgesetzbuch, Anhang zu § 342.

Das „Begebungs- und Emissionskonsortium" wird besprochen und das Muster eines Konsortialvertrages dargestellt.

Koch, Dr. A., Das Konsortialgeschäft der Banken. Bank-Archiv. 21. Jahrgang. 1921/22. S. 237 ff.

Koch spricht zunächst kurz über die geschichtliche Entwicklung der Kon-

sortialgeschäfte, erörtert dann den Begriff des Konsortiums und die Rechtsform und zählt nach den hauptsächlichen Zwecken 6 Arten von Konsortien auf:

1. zwecks Gründung oder Umgründung einer Aktiengesellschaft (Kommandit-ges., G. m. b. H.), bzw. einer Gesellschaft in eine Aktiengesellschaft durch vollständige oder teilweise Übernahme des Grundkapitals,
2. zwecks Übernahme von Aktien gelegentlich einer Kapitalerhöhung,
3. zwecks Einführung von Aktien an der Börse,
4. zwecks Kursregulierung (Aufsichtsratskonsortien),
5. zwecks Übernahme von festverzinslichen Werten,
6. zwecks Gewährung gemeinsamer Kredite.

Eingehend betrachtet darauf K. die juristische Seite des Übernahmevertrages, Konsortialvertrages, Konsortialvermögens und der Konsortialvertretung.

Zum Schluß weist K. darauf hin, daß die Unterbeteiligung und das Konto-a-meta-Verhältnis dem Konsortialverhältnis eng verwandt sind. Die Unterschiede liegen darin, daß das Konsortialverhältnis eine Außengesellschaft mit Gesellschaftsvermögen ist (Gesamthandeigentum, möglich Miteigentum nach Bruchteilen und Alleineigentum der Gesellschafter), daß die Unterbeteiligung eine Innengesellschaft mit Gesellschaftsvermögen und das Konto-a-meta-Verhältnis ein Gesellschaftsverhältnis ohne Vertretung nach außen und ohne Gesellschaftsvermögen ist.

Wolff-Birkenbihl, Die Praxis der Finanzierung. Berlin 1920.

Auch dieses Buch unterrichtet eingehend über die rechtliche Seite der Konsortien. Als Hauptgesichtspunkte werden in § 9 „die Emissionshäuser (Begebungskonsortien) und deren Haftung" herausgestellt: das Begebungskonsortium, der Begebungsvertrag und der Konsortialkurs, die Konsortialbeteiligung, Option, Unterkonsortialbeteiligung, Emission und Emissionshäuser, der Emissionskurs, die Haftung der Emissionshäuser. Der nächste Abschnitt (§ 10) enthält einen Konsortialvertrag zwischen zwei Banken, die bei der Umwandlung einer industriellen Anlage in eine Aktiengesellschaft mitwirken.

Karger, Fritz, Emission von Aktien und Anleihen. Berlin 1928.

Eine Betrachtung der Emissionskonsortien unter eingehender Berücksichtigung der bisherigen Rechtsprechung und Literatur. Es finden sich in der Schrift Ausführungen über Grund und Zweck der Konsortialbildung, über die rechtliche Natur der Konsortien, über Einzel- und Einheitskonsortien, Geschäftsführung und Vertretung des Konsortiums, Haftung der Konsorten, Eigentum am Konsortialvermögen, über Unterbeteiligung und Beendigung des Konsortiums.

K. wendet sich u. a. gegen die von „Düringer-Hachenburg" vertretene Ansicht, daß Gesamthandsvermögen und reine Innengesellschaft sich ausschließen; er ist weiterhin der Ansicht, daß kein Grund mehr vorliege, gerade bei den Emissionskonsortien im Gegensatz zu anderen Gesellschaften des Bürgerlichen Rechts grundsätzlich die Gesamthand auszuschließen, wie es heute noch in den Konsortialverträgen geschehe, denn die steuerliche Benachteiligung der Konsortien mit Gesamthandeigentum gegenüber den Konsortien mit Bruchteilseigentum bestehe nicht mehr (S. 28 ff.).

Ein ausführliches Literaturverzeichnis macht die Schrift besonders wertvoll.

2. Darstellungen, die überwiegend die buchhalterische und rechnerische Seite der Konsortialgeschäfte behandeln.

Adler, Prof. Dr. A., Die Abwicklung von Banksyndikats- oder Konsortialgeschäften. Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung 4. Jahrgang S. 587 ff. und 5. Jahrgang S. 171.

In seinem Aufsatz behandelt A. vor allem den Fall, in dem die Anleihepapiere bzw. Aktien nicht vollständig verkauft sind und der Rest von den Syndikatsmitgliedern nach Verhältnis ihrer Beteiligung selbst übernommen werden muß. Die Abwicklung dieses Geschäfts wird in vortrefflicher Weise nach zwei Methoden dargestellt.

Adler, Prof. Dr. A., Buchhaltungsübungen für Fortgeschrittene. 4. Aufl. bearbeitet von Pape.

An zwei Beispielen wird die Buchungsweise bei Konsortialgeschäften demonstriert.

Hesse, Hans, Die Emission von Stadtanleihen. Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung 2. Jahrgang S. 371 ff.

H. bringt eine ausführliche Darstellung der rechnerischen Seite der Emission einer Stadtanleihe. Besprochen werden weiterhin das Übernahmegeschäft, das Emissionsgeschäft und die technische Handhabung.

Buchwald, Bruno, Die Technik des Bankbetriebes. 8. Aufl. 1924.

B. zählt vier Arten von Konsortialgeschäften auf, bringt Beispiele für Konsortialkorrespondenz, Ausführungen über Versteuerung der Konsortialgeschäfte, Verbuchung und Konsortialbestände in der Bilanz.

Werner, Felix, Allgemeine Betriebswirtschaftslehre.

Das Buch enthält eine kurze Darstellung der Konsortialgeschäfte mit Wiedergabe von Beispielen von Obst und Buchwald.

Sehr gut durchgeführte Beispiele finden sich bei:

Kalveram, W., Buchhalterische Darstellung eines Konsortialgeschäftes. Zeitschrift für Betriebswirtschaft II. Jahrgang 1925 S. 190.

Kalveram, W., Bankbuchhaltung. Leipzig 1926.

Krämer, F., im Handwörterbuch des Kaufmanns. Herausg. von Bott, Art. Konsortialgeschäft.

Stern, Robert, Buchhaltungslexikon.

Leitner, Friedrich, Die doppelte kaufmännische Buchhaltung. 6. u. 7. Aufl. 1923.

Reisch und Kreibig, Bilanz und Steuer. 1920. Im Band I S. 262 ff. zeigen die Verfasser die Buchung bei Syndikats-(Konsortial-)Geschäften.

3. Kürzere Ausführungen allgemeinen und speziellen Inhaltes.

Stillich, Oskar, Die Banken und ihre Geschäfte. 4. Aufl. 1924

vermittelt einen allgemeinen Überblick. Behandelt werden: Begriff und Arten des Konsortiums und Inhalt des Konsortialvertrages. St. unterscheidet „nationale" und „internationale" Konsortien. Sein Buch: „Geld- und Bankwesen" 3. Aufl. 1914, enthält ebenfalls einige Ausführungen über Konsortien.

Nicklisch, H., Wirtschaftliche Betriebslehre. 1922. 6. Auflage.

Die Konsortialgeschäfte und Konsortialbuchführung finden auf S. 141 f. Erwähnung. In einer Anmerkung wird auf eine vom Verfasser über diese Materie veranstaltete Enquete hingewiesen, deren Ergebnisse veröffentlicht werden sollten. Eine diesbezügliche Schrift ist mir nicht bekannt geworden.

Leitner, Fr., Das Bankgeschäft und seine Technik.

Leitner, Fr., Bankbetrieb und Bankgeschäfte.

In beiden Büchern bespricht L. kurz die Konsortien und berichtet über einen Fall aus dem Jahre 1909, bei dem zur Verwertung der übriggebliebenen Stücke ein neues Konsortium gebildet wurde.

Otto, Heribert, Technik der Übernahme kommunaler Anleihen durch Banken. Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis, 1. Jahrgang S. 51.

An einem Beispiel wird die Durchführung eines Emissionsgeschäftes durch ein Konsortium demonstriert.

Kaeferlein, H., Der Bankkredit und seine Sicherungen. 2. Aufl. 1919.

Hier interessiert im Kapitel über den Gemeinschaftskredit ein Konsortialvertrag zwecks Kredithergabe.

Koeppel, Dr. jur. Wilh., Zwei Fragen zum Einkommensteuerrecht, Bank-Archiv, XXVII. Jahrgang 1928 S. 107 ff.

K. wendet sich gegen das Verlangen der Steuerbehörden, am Bilanzstichtag bei noch nicht abgewickelten Konsortialgeschäften eine Zwischenabrechnung zwecks Feststellung des bis dahin erzielten Gewinnes vorzunehmen.

Berliner, Manfred, Buchhaltungs- und Bilanzen-Lehre. 7. Aufl. 1924.

B. weist darauf hin, daß in der Regel der Konsortialgewinn erst nach erfolgter Abrechnung und Auflösung der Gemeinschaft verbucht wird.

Rehm, Hermann, Die Bilanzen der Aktiengesellschaften. 2. Aufl.

Er erkennt eine Steuerpflicht für Konsortialgewinne erst dann an, wenn eine Bank die Konsortialgewinne jahrelang unverrechnet läßt (S. 339). S. 409 und 427 befinden sich kurze Hinweise auf die Verbuchung der Verpflichtung zum Einschießen von Beiträgen.

Simon, Hermann Veit, Die Bilanzen der Aktiengesellschaften. 2. Aufl., S. 142 und 352.

S. bemerkt, daß bei Konsortialbeteiligung ein Gewinn erst nach vollständiger Abwicklung eines Geschäftes endgültig als verdient gelten kann, da bis zur vollständigen Abwicklung des gesamten Risikos ein bündiger Gewinnnachweis nicht möglich sei.

Schlör, Kaspar, Die steuerliche Buchprüfung vom Standpunkt des Unternehmers. 1927.

S. beantwortet die Frage nach der Versteuerung des Konsortialgewinnes dahin, daß der Gewinn jeweils in dem Jahre, in dem er von dem Konsortium vereinnahmt ist, auch von den beteiligten Konsorten anteilsmäßig als Gewinn auszuweisen ist, gleichgültig, ob der Gewinn ausgeschüttet ist oder nicht.

Lion, Dr. Max, Das Bilanzsteuerrecht. 2. Aufl. 1923.

L. spricht S. 174 f. über die Bewertung der Bestände und die Versteuerung des Gewinnes.

Hein, Dr. jur. Johannes, Steuerrecht und Handelsrecht. Berlin und Leipzig 1928.

Auch hier finden sich einige Ausführungen über die steuerliche Behandlung des Konsortialgewinnes.

Weiterhin enthalten einige Kommentare zum Einkommensteuer- und Körperschaftssteuergesetz kurze Hinweise auf die steuerliche Behandlung der Konsortialgewinne.

4. Beiträge zur Geschichte der Konsortialgeschäfte.

Wallich, Paul, Die Konzentration im deutschen Bankwesen. 1905.

W. weist darauf hin, daß gemeinsame Unternehmungen von Privatbankiers, also Konsortialgeschäfte, schon vor dem Aufkommen der Aktienbanken nichts Ungewöhnliches gewesen sind. Als Hauptgründe zur Bildung von Konsortien führt er an: mangelnde Kapitalkraft, nicht ausreichender Kundenkreis, Risikoverteilung und der Wunsch, von den mitbeteiligten Banken bei nächster Gelegenheit umgekehrt in entsprechender Weise berücksichtigt zu werden.

Steinberg-Bonn, Julius, Die Konzentration im Bankgewerbe. Berlin 1906. S. 23.

St. berichtet, daß die früheste Form der „Vereinigung" von Banken das „Kon-

sortium" gewesen ist, und zeigt, daß im Laufe der Jahre aus den konsortialen Zusammenschlüssen sehr oft ein völliges Ineinanderaufgehen wurde.

Rießer, J., Die deutschen Großbanken und ihre Konzentration.

In dem Abschnitt „das Konsortialgeschäft" streift R. nur kurz die Entwicklung, Arten, die „festen Übernahmegruppen" und den Umfang der Konsortialgeschäfte bei den Großbanken 1910 und 1911. In einem besonderen Abschnitt werden darauf die „festen Übernahmegruppen", die „Bankgruppen", behandelt.

Ehrenberg, R., Das Zeitalter der Fugger.

Ehrenberg zeigt, daß schon zur Zeit der Fugger Konsortien gebildet wurden.

Jeidels, Otto, Das Verhältnis der deutschen Großbanken zur Industrie. 2. Aufl. 1913.

In dem Kapitel „Die Emissionstätigkeit" führt J. die Motive an, die zur Bildung von Emissionskonsortien für Industriewerte führen bzw. geführt haben; er zeigt weiter in Tabellen die Zahl der Gesellschaften, für welche in den einzelnen Jahren von 1895—1903 Emissionen von sechs Großbanken besorgt wurden und zählt die Werte auf, an deren Emission sich die Deutsche Bank — den Geschäftsberichten zufolge — von 1878 bis 1902 beteiligt hat.

Klinker, Friedrich Wilhelm, Studien zur Entwicklung von vier Rheinisch-Westfälischen Provinzaktienbanken. 1913.

Die Beteiligungsgeschäfte der Bergisch-Märkischen Bank, der Essener Creditanstalt, des Barmer Bankvereins und der Rheinisch-Westfälischen Diskonto-Gesellschaft werden angeführt.

Krüger, Alfred, Das Kölner Bankiergewerbe vom Ende des 18. Jahrhunderts bis 1875. Essen 1925.

S. 136 ff. finden sich Ausführungen über die Konsortialgeschäfte der Kölner Banken seit 1833.

Loewenstein, Arthur, Geschichte des Württembergischen Kreditbankwesens. 1912.

S. 214 f. spricht L. über Anleiheemissionen Württembergs und die dabei beteiligten Konsortien.

In einer ganzen Reihe weiterer Schriften finden sich Angaben über Konsortialgeschäfte. Eine restlose Aufzählung würde zu weit führen. Ernst Mass, Köln.

Literatur.

Burgess, Dr. W. Randolph, Die Reserve Banken und der Geldmarkt in den Vereinigten Staaten, Verlag von Reimar Hobbing in Berlin SW 61. 306 Seiten.

Der Verlag hat sich durch die rasche Veröffentlichung der deutschen Ausgabe dieses hervorragenden Buches ein großes Verdienst erworben. Reichsbankpräsident Dr. Schacht — vielleicht ist auf ihn die Anregung zur deutschen Publikation zurückzuführen — hat dem Buch ein kurzes Geleitwort vorangeschickt; Benjamin Strong, der Leiter des Federal Reserve Boards, hat die amerikanische Ausgabe mit einer Einleitung versehen.

Das Urteil Dr. Schachts, daß das vorliegende Werk eines der wenigen Bücher sei, „in denen sich die intime Kenntnis des Praktikers mit dem aufs Grundsätzliche gerichteten Verstande des Wissenschaftlers verbindet" und daß „das Buch den deutschen Lesern nicht nur die Möglichkeit bietet, Einzelheiten über das Federal-Reserve-System und den amerikanischen Geldmarkt zu erfahren, sondern auch

die Grundsätze kennenzulernen, die die Politik der Zentralbanken mehr oder weniger beherrschen", kennzeichnet gut Wert und Bedeutung des Werkes. Besonders hervorzuheben ist die vielseitige Betrachtungsweise von Burgess. Mit gediegener Kenntnis der technischen Details, die auch die Vorgänge in den privaten Unternehmungen gut verwertet, verbindet sich volkswirtschaftstheoretisches Verständnis, das freilich nicht in längeren Deduktionen hervortritt, und die Vertrautheit mit dem statistischen Material und den statistischen Methoden. So ergibt das Buch eine zuverlässige, durchsichtige Darstellung des amerikanischen Geldmarktes, die wohl in der ganzen internationalen Literatur — trotz Bagehot — kein Gegenstück findet.

Das Buch verlockt sehr dazu, viele seiner Ergebnisse mitzuteilen, um so mehr, als manche Feststellungen, die der Verfasser über die amerikanischen Verhältnisse trifft, mit wenigen Abweichungen auf den deutschen Geldmarkt übertragen werden können und zur Aufhellung mancher ungeklärten Geldmarkterscheinung beitragen würden. Dafür ein besonders markantes Beispiel. Im vierten Kapitel beschreibt Burgess die Veränderungen der amerikanischen Währung und zeigt in diesem Zusammenhang die Umstände auf, von denen der Zahlungsmittelumlauf abhängt. Dabei wird eine sehr genaue Korrelation zwischen Zahlungsmittelumlauf und einem kombinierten Lohn- und Kleinhandelsindex (offenbar aus gezahlten Lohnsummen und aus Umsatzziffern des Kleinhandels gebildet) aufgewiesen, und speziell wird eine starke Beeinflussung des Geldumlaufes durch die wöchentlichen Lohnzahlungen dargetan. Rezensent hat in einigen, bereits vor einiger Zeit unternommenen, noch unveröffentlichten Untersuchungen die Wirksamkeit beider Momente, soweit das spärliche deutsche Material die Feststellung erlaubte, auch für Deutschland bestätigt gefunden. Auf Grund dieser Einsichten gewinnt manche undurchsichtige Geldmarkterscheinung ihre Erklärung, manche stark beachtete und gewertete Zahl im Reichsbankausweis verliert ihren drohenden oder verheißenden Charakter.

Aufgebaut ist das Buch folgendermaßen: Der Verfasser schildert die Veränderungen im amerikanischen Bankwesen durch die Einführung des Federal-Reserve-Systems; er beschreibt das System selbst, wobei er besonders die Veränderungen in der Behandlung der Goldreserven, in den Währungsverhältnissen, im internationalen Zahlungsausgleich und in der staatlichen Kassenhaltung berücksichtigt. Er schildert anschließend den New Yorker Geldmarkt und die Technik der einzelnen Geschäfte, durch die die Mitgliedsbanken den Kredit der Federal-Reserve Banken erhalten. Die steigende Bedeutung des Bankakzeptes wird betont und der Zusammenhang zwischen Reservebanken und offenem Geldmarkt durch höchst interessante Statistiken beleuchtet. Innerhalb der ausführlichen Behandlung der Kreditpolitik erscheint besonders bemerkenswert die Hervorhebung der Bedeutung, die die traditionelle Abneigung der Banken gegen Verschuldung bei den Federal-Reserve-Banken für die Politik dieser Institute hat. Ausführlich sind die Operationen am offenen Markt dargestellt und die Gründe, die diese Geschäfte neben der Diskontpolitik erforderlich machen. Eingehend wird die erfolgreiche Abfangepolitik geschildert, durch die das Federal-Reserve-System den Goldzustrom nach 1920 von inflationistischer Wirkung innerhalb Amerikas ferngehalten hat. Als weiterer Erfolg des neuen Systems wird die allgemeine Verringerung der Zinsspannen (zwischen lang- und kurzfristigem Kredit, zwischen den Sätzen in den westlichen und östlichen Städten und in den einzelnen Jahreszeiten) und das Verschwinden der Paniksätze gebucht. Das Schlußkapitel behandelt die Bedeutung des Wochenausweises.

Die Lektüre des Buches wird erleichtert durch kurze Zusammenfassungen des Inhaltes, die der Verfasser jedem Kapitel anfügt und die dazu beitragen werden, die wertvollen Ergebnisse rasch zu verbreiten.

Dr. F. Lehmann, Köln.

Die wirtschaftlichen Unternehmungen der Arbeiterbewegung. Verlagsgesellschaft des Allgemeinen Deutschen Gewerkschaftsbundes G. m. b. H. Berlin 1928. 117 Seiten.

Die vorliegende, gut ausgestattete Schrift enthält die Referate, die die Leiter der sogenannten gemeinwirtschaftlichen Betriebe der Arbeiterbewegung vor einer Konferenz von Funktionären und Angestellten des A. D. G. B. und des Afa Ende vergangenen Jahres in Berlin gehalten haben. Leipart hat eine kurze Einleitung geschrieben. Das Buch selbst ist im Interesse der erstrebten propagandistischen Wirkung mit zahlreichen Illustrationen ausgestattet.

Vom Inhalte interessieren die allgemeinen Beiträge, die im wesentlichen Bekanntes bringen, weniger. Die Darstellungen, die die einzelnen Betriebsleiter von ihren Werkstätten geben, können bei dem knappen Raum auch nur kurze Übersichten bieten. Leider hört man meist kaum etwas darüber, wie sich die Betriebe mit den typischen Schwierigkeiten solcher gemeinwirtschaftlicher Unternehmungen, vor allem mit dem Führungsproblem, abgefunden haben. Aufschlußreich ist besonders die Darstellung, die Bern Meyer, der frühere Direktor der Arbeiterbank, von seinem Institut gibt, dessen rasche Entwicklung viel Aufsehen erregt hat. Aus den Ausführungen gewinnt man den Eindruck, als sei die Bank bislang vorsichtig und in weiser Beschränkung auf das, was ohne Gefahr für die „Gemeinwirtschaft" unternommen werden kann, geleitet worden. Meyer bezeichnet als von größter Wichtigkeit für die Arbeiterbank das Wirken ihrer Treuhandgesellschaft, der Gesellschaft für Vermögensverwahrung und Verwaltung m. b. H. Zitiert seien die kurzen Ausführungen, die Meyer über die Funktion der Arbeiterbank in der gesamten gemeinwirtschaftlichen Bewegung (S. 97) macht: „Dadurch, daß die Arbeiterbank mit so vielen Wirtschaftsbetrieben Beziehungen unterhält, die sonst ohne Fühlung zueinander wären, werden gerade im Sinne des gemeinwirtschaftlichen Aufbaues Vereinfachungen und Zusammenfassungen herbeigeführt, die zur besseren Produktivität und Rentabilität aller gemeinwirtschaftlichen Betriebe beitragen. Die Arbeiterbank kann natürlich nicht selbst Gemeinwirtschaft schaffen. Sie kann die bestehenden Ansätze zur Gemeinwirtschaft befruchten, kann durch ihre Finanzkraft vieles tun, um an der Förderung der Gemeinwirtschaft teilzunehmen. Die letzten Jahre haben bewiesen, daß ohne das Bestehen der Arbeiterbank vieles auf dem Gebiete der Gemeinwirtschaft hätte ungeschehen bleiben müssen."

Der erst in letzter Zeit stärker entfaltete Zweig des praktischen Sozialismus, den die Gewerkschaften mit „Gemeinwirtschaft" zu betiteln lieben, ist aller Beachtung wert. Die unutopistische Einstellung, die offenbar bei den meisten führenden Persönlichkeiten herrscht und auch in dem Buche ganz überwiegend sichtbar wird, macht die Bewegung zu einem ernst zu nehmenden Wirtschaftsfaktor, auch wenn es fraglich erscheint, inwieweit sie auch auf die Gebiete, in denen sie sich mit den entwickeltsten Formen des Kapitalismus zu messen hat, ausdehnungsfähig ist.

Dr. Lehmann, Köln.

Lisowsky, Dr. Arthur. Qualität und Betrieb. Ein Beitrag zum Problem des wirtschaftlichen Wertens. (C. E. Poeschel Verlag. Stuttgart.) 1928. 150 Seiten.

Die vom Verlag ausgezeichnet ausgestattete Schrift, die der Habilitation des Verfassers an der Handelshochschule Leipzig zugrundegelegen hat, ist, von einer kurzen, die Bedeutung des Problems für die Betriebswirtschaftslehre umreißenden Einleitung abgesehen, in zwei Hauptteile gegliedert, betitelt: Qualität und Wirtschaft (S. 9—99) und Qualität und Betrieb (S. 105—150). Dem Inhalte nach werden im ersten Teile wesentlich die verschiedenen Begriffe von Qualität entwickelt, im zweiten wird die Bedeutung der Qualitätsarten für Betriebsstruktur, Betriebs- und Werbungserfolg in allgemeinen Gesetzen festzulegen gesucht.

Die sorgfältig und vielseitig begründete Begriffsfestlegung übernimmt möglichst die von Nicklisch geprägte, vielfach von den in der Volkswirtschaftslehre üblichen Ausdrücken abweichende Terminologie. Ausgehend von einer Zusammenstellung verschiedenster Redewendungen, in denen das Wort Qualität vorkommt, wird zunächst der Begriff der objektiven Qualität als die Summe aller objektiven, das bedeutet aber nach Lisowsky im Prinzip meßbaren, Eigenschaften definiert und dargetan, daß dieser Begriff kein wirtschaftlicher ist. Voraussetzung von „Qualität" im wirtschaftlichen Sinne ist vielmehr der Eignungswert eines Gegenstandes. Von „Qualität" kann man aber erst sprechen, wenn mehrere gleichartige Güter mit verschiedenem Eignungswert vorhanden sind. Von diesem Qualitätsbegriff im weiteren Sinne hebt sich ein engerer „wirtschaftliche Qualität" ab, für den das Verhältnis von Qualität im weiteren Sinne zum Preise entscheidend ist. „Wirtschaftliche Qualität" drückt das Verhältnis des Eignungswertes zum Preise aus. In diesen Hauptgedankengang sind gute Bemerkungen über die mehrschichtigen Bedürfnisse verwoben sowie methodologische, etwas zu weit ausholende Erörterungen über Begriffsbildung, über rationale und irrationale Bedürfnisse u. a. m. Angeschlossen wird eine Auseinandersetzung mit der scheinbaren Gegensätzlichkeit von Quantität und Qualität.

Im zweiten Teil vertritt Lisowsky, gestützt auf Beispiele aus dem Warenhandel, folgende Hauptthesen: Je höher die Qualität, desto kostspieliger in der Regel die Betriebseinrichtung, desto geringer der wirtschaftliche Betriebserfolg. Dementsprechend steigen nach Lisowsky die Möglichkeiten wirtschaftlichen Betriebserfolges mit sinkender Qualität (beide Male im weiteren Sinne). Je größer andererseits die wirtschaftliche Qualität ist, desto größer wird, trotz geringeren Verdienstes am einzelnen Stück der wirtschaftliche Gesamterfolg des Betriebes. In der Untersuchung der Beziehungen zwischen Wert und Qualität betont Lisowsky die zweifellos richtige Tatsache der Werbewirkung hervorragender Qualität. Allgemeiner und sicherer sei freilich die auf der „wirtschaftlichen Qualität" beruhende Werbewirkung. Interessant sind Lisowskys Hinweise auf die Bedeutung irrationaler, d. h. also unmeßbarer Eigenschaften für die Herausbildung von Markenartikeln.

Die Beurteilung der Arbeit Lisowskys wird zu einem wesentlichen Teile davon abhängen, ob man das Vorgehen des Verfassers, auf Begründung einer zuverlässigen Terminologie 90 Seiten zu verwenden, billigt oder nicht. Der Verfasser weist auf die unerfreuliche Begriffsverwirrung in der Nationalökonomie hin und empfiehlt, nach juristischer Exaktheit zu streben. Ich glaube aber, daß Lisowsky die Zustände in unserer Schwesterwissenschaft nicht ganz richtig sieht. Es ist ja nicht so, daß die abschreckenden Begriffskriege der Volkswirte vom Mangel einer festen Terminologie herrühren. Vielmehr hat gerade das allgemeine Streben nach begrifflicher Festlegung die Differenzen hervorgerufen, die die deutsche theoretische National-

ökonomie großenteils jahrelang unter die „Herrschaft des Wortes" gebracht und von der Sache abgeleitet haben. Und es ist vielleicht ein warnendes Zeichen, daß hierdurch gerade der Autor, der diese Sachlage am lebendigsten gefühlt und beklagt hat, Gottl, in eine unfruchtbare, weil die abseits vom Wortstreit geleistete wirkliche Arbeit übersehende, Generalopposition gedrängt wurde. Diese Spuren schrecken. Es ist auf vielen Gebieten leichter, sich über eine strittige Tatfrage zu einigen, weil hier die Dinge selbst Antwort geben, als über eine Abgrenzung und Bezeichnung, die von systematischen Zusammenhängen und schwer diskutablen Zweckmäßigkeitsgründen her bestimmt wird. Damit wird selbstverständlich nicht geleugnet, daß es auch im Bereiche der Betriebswirtschaftslehre Gebiete gibt, innerhalb deren eine scharfe Begriffsbestimmung geboten ist (Bilanzpositionen etc.).

Diese Bedenken vermag Lisowskys Arbeit gerade wegen der Qualitäten, die sie auszeichnen, nicht zu zerstreuen. Der Rezensent z. B. ist durch die langen und eindringlichen Ausführungen nicht überzeugt worden, daß das Nebeneinanderbestehen zweier wirtschaftlicher Qualitätsbegriffe erforderlich ist. Er würde den Begriff „wirtschaftliche Qualität" durch Preiswürdigkeit ersetzen und ist sogar der Meinung, damit dem Sprachgebrauch noch besser zu entsprechen. Auch in mehreren anderen Punkten ist er abweichender Meinung, so bezüglich des Begriffes des Rationalen bzw. Objektiven, der kaum auf Meßbares beschränkt werden darf — gotischer Stil ist eine objektive Qualität. Auch der Begriff der Gleichartigkeit scheint ihm ungenügend geklärt. Doch ginge eine Erörterung dieser Differenzen über den Rahmen dieser Besprechung hinaus. In der Sache dagegen, daß das Qualitätsprinzip mit seiner gefährlichen Romantik nicht zur Unwirtschaftlichkeit verführen darf, ist Lisowsky gewiß zuzustimmen, und die scharfe Herausstellung dieses Sachverhaltes ist ohne Frage ein wesentliches Verdienst.

Von dem Wert und der überwiegenden Richtigkeit der Thesen über Qualität und Erfolg ist Rezensent nicht in allen Fällen überzeugt. Sollte wirklich hohe Qualität und den Betriebserfolg ungünstig beeinflussen, niedrige aber günstig, oder sollte nicht vielmehr das ausgleichende Prinzip der Konkurrenz zur Folge haben, daß auf beiden Seiten im Durchschnitt gleichviel verdient wird?

Es scheint, daß auf dem Problemgebiet der Qualität noch viele dankbare Aufgaben der Lösung harren. Vielfach durchkreuzt zum Nachteil des Konsumenten und der Volkswirtschaft die Reklame die Werbewirkung der Qualität. Es würden ungeheure Summen erspart werden, wenn richtiges Qualitätsurteil der Verkäufer und Käufer eine Auslese nur der guten Waren erzielte. Vielleicht gibt uns Lisowsky, nachdem die begriffliche und gesetzmäßige Seite des Gegenstandes von ihm abgehandelt wurde, einmal auch über diese praktisch so bedeutsamen Probleme Aufschluß und weist uns Wege zur Besserung. Dr. F. Lehmann, Köln.

Rummel, K., Das Selbstkostenwesen auf Eisenhüttenwerken. Düsseldorf 1927. Verlag Stahleisen G. m. b. H. Textband 87 S. und ein Tafelband. RM 18.—.

Das Buch ist hervorgegangen aus den Beratungen des Selbstkosten-Ausschusses im Verein deutscher Eisenhüttenleute. Der Verfasser läßt deshalb im Text auch eine Reihe anderer Mitglieder dieses Ausschusses zu Worte kommen.

Der Textband enthält einen theoretischen und einen praktischen Teil. Der theoretische Teil gibt eine allgemeine Einführung in die Fragen des Selbstkostenwesens auf Eisenhütten; der praktische Teil dient im wesentlichen der Erläuterung der im Tafelband beigefügten Musterbogen.

Der theoretische Teil umfaßt folgende Unterabschnitte:

1. Die Ziele der Selbstkostenrechnung,
2. Die Kostengliederung,
3. Die Kostenerfassung,
4. Die Kostenverrechnung,
5. Die in die Selbstkosten einzusetzenden Preise (Verrechnungspreise).

Besonderer Nachdruck ist sowohl im theoretischen Teil als auch bei der Ausarbeitung der Musterbogen auf die Ziele der Selbstkostenrechnung gelegt worden, die vor allem den Ingenieur interessieren, nämlich die Betriebsüberwachung und den Betriebsvergleich.

Den Zwecken des Betriebsvergleichs dienen insbesondere die Musterbogen für die Selbstkosten- und Betriebswahrnehmung, die den Werken zur Einführung empfohlen werden. Sie bilden zweifellos den wertvollsten Teil der Arbeit. Sie sind so angelegt, daß sie auf knappem Raum einen Überblick über die wichtigsten Betriebszahlen vermitteln. Die erste Seite enthält die wichtigsten betrieblichen Kennziffern (Zeit-, Kosten- und Leistungsübersicht), die zweite und dritte Seite die eigentliche Betriebswahrnehmung, die letzte Seite eine Kalkulationsanweisung.

Bei der Beurteilung des theoretischen Teils der Arbeit ist die mit ihm verfolgte Absicht zu berücksichtigen. Der Verfasser betont im Vorwort ausdrücklich, daß er keine wissenschaftliche Studie schreiben will. Er will vielmehr den Ingenieur mit den Fragen der Selbstkostenrechnung und mit dem Denken des Kaufmanns vertraut machen.

Das Buch wird in den Kreisen der Praxis zweifellos starke Verbreitung finden. Sein besonderer Wert liegt vor allem darin, daß es eben dadurch zu einer schnelleren Verbreitung moderner Rechnungsgrundsätze in hohem Grade beitragen wird.

Dr. Karl Hax, Köln.

Stern, Hofrat Prof. Robert. Neueste Errungenschaften moderner Bürotechnik (Korrespondenz- und Eilnachrichten-Verkehr), (II. Bändchen). Becksche Universitäts-Buchhandlung, Alfred Hölder. Wien-Leipzig 1927. 83 S.

Das zweite Bändchen der Sternschen Schrift (vgl. die Besprechung des I. Heftes im 20. Jahrg. dieser Zeitschr. S. 385) behandelt speziell das in der betriebswirtschaftlichen Literatur häufig etwas stiefmütterlich behandelte Gebiet der Rationalisierung des Korrespondenzverkehrs. Nachdrücklich wird auf die Normung der Papierformate und der Geschäftsbriefe hingewiesen und die sich daraus ergebende Folgerung besprochen. Ein kurzer Abschnitt befaßt sich mit den Ablagesystemen und der Organisation des Korrespondenzbüros. Dann folgen kurze instruktive Darstellungen der wichtigsten Büro-Hilfsmittel für die zweckmäßige Ausgestaltung des Arbeitsplatzes. Die verschiedenen Methoden des Zusammenarbeitens von Korrespondent und Schreibmaschinistin werden gegenübergestellt. Ein kurzer Überblick ist dem Verkehrs-Hilfsmittel im Bürobetriebe sowie den Kopier-, Adressier- und Vervielfältigungsmitteln gewidmet. Der letzte Abschnitt behandelt Fernsprech- und Funkverkehr. Eine recht ausführliche Literaturangabe beschließt das anregende Bändchen.

Organisationsformen der Damenkonfektion.[1])

Von Dr. Erwin Wittkowski, Berlin.

Im Einklang mit den Zielen und Ansprüchen der Produktion, der sie obliegt, und gebunden an die besonderen Grenzen und Bedingungen, die ihr die Nachfrage stellt, baut sich der Wirtschaftskörper der Konfektion auf. Seine Gestalt, d. h. also die wirtschaftlichen Organisationsformen der Damenkonfektion, gilt es darzustellen.

A. Die Organisation der Damenkonfektionsindustrie.

Es ist recht charakteristisch, daß, wenn man über die Organisation der Damenkonfektion sprechen will, man sich fast ganz auf die Betriebsorganisation beschränken muß; Organisationsformen, die das ganze Gewerbe umfassen, sind nur in bescheidenem Umfange vorhanden.

Die beiden großen zusammenfassenden Organisationen, die es in der Damenkonfektion gibt, sind der „Verband Deutscher Damen- und Mädchenmäntelfabrikanten E. V." und der „Verband der Fabrikanten von Blusen, Kostümen und verwandten Artikeln E. V."[2]). Der erste Verband umfaßt, wie sein Name sagt, die Mäntelkonfektion, der zweite die Kleider- und Blusenkonfektion; die Kostümfabrikanten verteilen sich auf beide Verbände. Sie sind im wesentlichen Konditionskartelle, treffen also Vereinbarungen über Lieferfristen, Zahlungsziele, Frachtenberechnung, Retourenwesen, Auswahlsendungen und dergleichen. Für die Einhaltung ihrer Konventionen suchen sie durch Abkommen mit den Lieferanten- und Abnehmerverbänden zu wirken. Mit Arbeitsfragen befassen sie sich offiziell nicht, vielmehr haben sich dafür besondere Arbeitgeberverbände gebildet, die aber praktisch in Personalunion mit den Kartellen arbeiten[3]).

Die Kartelle der Damenkonfektion sind in den Jahren 1907/08 aus einer gewissen Notlage heraus und erst nach Überwindung vieler Schwierigkeiten entstanden. Damals hatte die Konfektion besonders unter ungünstigen Vertrags- und speziell Zahlungsverhältnissen zu leiden, weil die Textilindustrien bereits straff kartelliert waren und so die Einzelhändler, ihre gemeinsamen Abnehmer, zwingen konnten, ihre Verpflichtungen gegenüber der Textilindustrie immer vor denen gegenüber der Konfektion zu bevorzugen. Nach Überwindung vieler Bedenken in den eigenen Reihen und der heftigen Opposition seitens eines Detaillistenverbandes, die nur durch beträchtliche Konzessionen in der Frage der Skontogewährung besänftigt werden konnte, kamen damals die ersten Konditionsvereinbarungen zustande. Bis zum Kriege entwickelten sich die Verbände ganz ansehnlich. In der Kriegs- und Nachkriegszeit nahmen sie einen großen Aufschwung, vor allem deshalb, weil die Rohstoffversorgung der Firmen durch ihre Hand ging

[1]) Dritter Teil der im Juli-Heft begonnenen Aufsatzreihe über die Berliner Damenkonfektion.

[2]) Über die Verbandsbestrebungen in der Konfektion handelt ausführlich: Hans F. Sachs, „Die Kartellierbarkeit der deutschen Textilbekleidungsindustrie" (Kieler staatswissenschaftliche Dissertation 1922, ungedruckt).

[3]) Die Arbeitgeberverbände bestehen allerdings für jede Stadt gesondert, während die Kartelle die ganze deutsche Damenkonfektion umfassen.

und weil man ihre Hilfe in den Inflationswirren nicht entbehren konnte. Die Deflation brachte wieder einen beträchtlichen Rückschlag. Die Verbände verloren an Mitgliedern, teils durch zahlreiche Firmenzusammenbrüche, teils durch Austritte, die wegen der hohen Beitragskosten oder in der Hoffnung, als Außenseiter besser zu reüssieren, erfolgten. Der Verband der Damenmäntelfabrikanten steht heute und seit jeher recht gefestigt da: er umfaßt bis auf wenige, unbedeutende Außenseiter die ganze Branche und verzeichnet die Tatsache, daß in den zwanzig Jahren seines Bestehens noch kein Mitglied ausgetreten ist[1]). Der Verband der Blusen- und Kleiderfabrikanten hat dagegen seit seiner Gründung und heute in verstärktem Maße (man spricht von etwa 50 %) eine beträchtliche Außenseiterschaft. Schuld daran ist vor allem die größere Zahl und durchschnittlich geringere Größe der Firmen dieser Branche.

In bezug auf die Kartellfreudigkeit der Damenkonfektionsindustrie besteht eine eigentümliche Antinomie: „Gute" Zeiten bringen zwar eine ziemlich zuverlässige Einhaltung der Verbandsvereinbarungen mit sich, weil ja keine Veranlassung vorliegt, sie zu verletzen, vermindern aber auch das Interesse am Kartell und besonders an seinem weiteren Ausbau; „schlechte" Zeiten dagegen sind reich an Umgehungen der Kartellbestimmungen, entfachen aber zugleich die Kartellfreudigkeit und sind bisweilen die Veranlassung zu Maßnahmen stärkerer Solidarität, wie sich z. B. bei der Gründung der „Schutzgemeinschaft" im Herbst 1926 zeigte[2]).

Daß die Möglichkeiten für gemeinschaftliches Handeln in der Konfektion so beschränkt sind, erklärt sich aus der ganzen heutigen Struktur dieser Industrie[3]). Mode und Saisonwechsel wirken heute als Konkurrenzmittel, mit denen jeder, auf seine Fähigkeiten vertrauend, besondere Vorteile zu erringen hofft. Wo spekulative und irrationale Momente das Handeln so stark beeinflussen, ist gemeinschaftliches Vorgehen, das doch immer nur auf allgemein-vernünftigen Erwägungen basieren kann, kaum möglich. Dazu kommt, was aber wiederum nur eine Folge der eben genannten Ursachen ist, die große sachliche Vielgestaltigkeit der Konfektion, die Menge der Betriebe, die sich nach Quantität, Qualität, Gegenstand und Form der Produktion vielfach unterscheiden. Es ist also gerade alles das, was für die Damenkonfektionsindustrie heute besonders charakteristisch ist, was ihr den Weg zur stärkeren Kartellierung erschwert.

Gemeinschaftsorganisation spielt demnach nur eine geringe Rolle im Wirtschaftsaufbau der Damenkonfektion. Um so wichtiger sind die Organisationsformen des Einzelbetriebs.

B. Die Organisation des Konfektionsbetriebes.

Die Aufgabe, die sich der Konfektionsbetrieb gestellt hat, heißt: Herstellung von fertigen Kleidungsstücken aus Stoffen, die von der Textilindustrie bezogen werden, und Absatz der Kleidungsstücke an Einzelhändler. Zwei verschiedene Tätigkeiten verbinden sich also in diesem Prozeß: Fabrikation und Großhandel[4]).

Großhandelsaufgaben wird es gerade in der Bekleidungsindustrie immer und

---

[1]) Im Verbandsrundschreiben Nr. 18 vom 8. III. 27.

[2]) Vgl. auch S. 396.

[3]) Vgl. auch Sachs a. a. O. S. 176—185.

[4]) Es gibt, allerdings in geringer Anzahl, auch reine Kleidergroßhandelsfirmen, aber nur für Ausnahmefunktionen wie etwa den Auslandsabsatz oder zur Versorgung kleinerer Firmen z. B. in Bayern, für die die Reise nach Berlin nicht lohnt. Wir können sie als für das Gros der Konfektion unerheblich beiseite lassen.

in hohem Maße geben, besonders weil es hier gilt, dem nur für kurze Zeit aus der Provinz zum Einkauf kommenden oder durch Reisende in seiner Heimat aufgesuchten Einzelhändler eine durch Vielseitigkeit und günstige Zusammenstellung der Fabrikate reichhaltige Auswahl zu bieten (Funktion des „Engrossortimenters“[1]). Wir wissen ja, wie sehr die weibliche Abnehmerschaft — und um so mehr, je kleiner die Provinzstadt ist, in der sie lebt, — nach Individualität und Abwechslung in der Kleidung strebt, sehr im Gegensatz zu den Interessen der Fabrikation, die gerade aus der Produktionsvereinheitlichung Vorteile ziehen könnte.

Aber nicht nur Auswahl sucht der Einzelhändler beim Einkauf, er will zugleich, daß sein Lieferant in der Lage und willens sei, ihm die von ihm bezogenen Waren zu kreditieren, bis er seine vor Beginn der Saison aufgefüllten Läger im Laufe der Saisonmonate allmählich verkauft hat. So ergibt sich eine zweite Großhandelsaufgabe, die Funktion des „Kreditgrossisten“[2]).

Bedenkt man nun noch, daß im Gegensatz zu der zur Massenproduktion tendierenden Fabrikation der Bedarf an Kleidungsgegenständen sich in einer Unzahl zum Teil sehr kleiner Einzelhandelsgeschäfte zersplittert, so daß sich in der Lagerhaltung und in der Verteilung der Fabrikate in die vielen kleinen „Kanäle des Detailabsatzes“[3]) noch eine weitere Großhandelsfunktion ergäbe, so muß man sich wundern, daß sich nicht längst, wie in so vielen anderen Gewerben, ein selbständiger Bekleidungsgroßhandel vom Konfektionsgeschäft abgespalten hat.

Daß es nicht geschehen ist, liegt an den gesamten Wirtschaftsbedingungen der Konfektion. Historisch aus dem Handel emporwachsend, hat sie sich im Verlagsbetrieb ein Fabrikationssystem geschaffen, in dem die allgemeinen industriellen Tendenzen zur Massen- und Typenproduktion nur in sehr schwachem Maße lebendig sind. Weil aber von dieser Seite jeder Antrieb einer Umgestaltung fehlt, hindert den Konfektionsbetrieb ja nichts, sich den ihm sowieso vertrauten Handelsaufgaben in vollem Maße zu widmen. Solange in der Konfektionsindustrie die Verlagsproduktion in Übung bleibt — und daß ihr Bestehen durch das Wirken des Saisonwechsels und vor allem der Mode erzwungen wird, haben wir bereits festgestellt, und werden wir noch weiter begründen[4]) — solange fehlt es auch an dem „normalen“ Gegensatz von Fabrikations- und Absatzinteressen, und solange besteht deshalb kein Grund, die Verbindung beider Funktionen in einem Betriebe zu lösen[5]).

Überall dort, wo in einer Modeindustrie der Handel sich von der Fabrikation losgelöst hat, ist er, wie Walter Troeltsch ausführlich gezeigt hat[6]), das eigentliche „Schwungrad im Modebetriebe“. Aus seiner intimen Kenntnis der Abnehmerschaft gewinnt der Handel das Verständnis für die Modepsychologie und damit die Urteilsfähigkeit, die ihn für die Musterung der Fabrikanten maßgebend werden läßt. Daraus aber erhält er stets auch ein wirtschaftliches Übergewicht

[1]) Vgl. Julius Hirsch, „Der moderne Handel“ im Grundriß der Sozialökonomik V, 2, S. 65 f.

[2]) Vgl. Hirsch a. a. O. S. 68 f.

[3]) Vgl. Hirsch a. a. O. S. 63.

[4]) Vgl. Seite 393 f. und den im Augustheft erschienenen Aufsatz über „Konjunktur, Saison und Mode in ihrer Bedeutung für den Konfektionsbetrieb“ Seite 363.

[5]) Von der englischen Damenkonfektion berichtet Erhard Schmidt, „Fabrikbetrieb und Heimarbeit in der Deutschen Konfektionsindustrie“, Tübinger staatswissenschaftliche Abhandlungen Nr. 23, 1912, S. 94, daß infolge der geringeren Bedeutung der Mode sich das Fabriksystem zum Teil durchgesetzt hat und daß damit gleichzeitig sich zwischen Konfektionsfabrik und Konfektionseinzelhandel ein selbständiger Konfektionsgroßhandel eingeschoben hat.

[6]) Troeltsch „Volkswirtschaftliche Betrachtungen über die Mode“, Marburger Akademische Reden Nr. 27, 1912, S. 66.

über die Fabrikanten[1]). Wenn man das berücksichtigt, sieht man, daß sich für die Konfektion auch positive Vorteile aus der Vereinigung beider Stufen ergeben. Die Verwertung der Erfahrungen des Handels für die Fabrikation vollzieht sich in einem einheitlichen Betriebe leichter und reibungsloser, zum Teil darum auch rationeller und billiger, als es im Verkehr einander fremder Unternehmungen möglich ist. Daß diese Vorteile allein aber nicht ausschlaggebend sein können, beweist die Tatsache, daß in der Mehrzahl der Modeindustrien die Stufenteilung eben doch vollzogen ist.

I. Die Fabrikationsorganisation.

Daß die in der Damenkonfektion gebräuchlichste Fabrikationsform das Verlagssystem ist, haben wir bereits mehrfach erwähnt, und wir haben auch die prinzipielle Struktur dieses Systems geschildert[1]). Wie es nun für die Produktion der Damenkonfektion im besonderen ausgestaltet ist, hat die folgende Darstellung zu zeigen.

Innerhalb der Fabrikationsorganisation der Damenkonfektion können wir zwei getrennte Aufgabenkreise deutlich unterscheiden: Die Fabrikationstätigkeit, die das Konfektionsgeschäft im eigenen Betriebe vornimmt und die, die in seinem Auftrage von fremden Betrieben vollzogen wird.

Sachlich enthält der Herstellungsprozeß eines Kleidungsstückes drei verschiedene Funktionen: den Materialeinkauf, die Musterung und die eigentliche Anfertigung. Die beiden ersten führt normalerweise der Betrieb des Konfektionärs selbst aus, die dritte übergibt er an andere Betriebe.

Für den Materialeinkauf stehen dem Konfektionsbetrieb zwei Quellen zur Verfügung: der Stoffabrikant, also meist die Weberei, und der Stoffgrossist. Große Bestellungen macht der Konfektionsbetrieb meist direkt beim Fabrikanten unter Ausschaltung des Großhandels. Für die Mehrzahl der Firmen und auch der Aufträge ist aber doch dieser die übliche Bezugsquelle. Der Materialeinkauf ist in der Konfektion vielseitiger als in vielen andern Industrien. Die Zahl der verschiedenen Stoffarten ist sehr groß, ständig entstehen neue dazu, während andere veralten und verschwinden. Ihre Beurteilung erfordert also ein hohes Maß von Materialkenntnis, besonders da bei jeder einzelnen Stoffart die verschiedenartigen Qualitäten wieder zahlreich sind. So mannigfaltig aber die Stoffarten, ebenso zahlreich sind die Farben und Muster, in denen sie in jeder Saison neu auf den Markt gebracht werden. Bisweilen, besonders bei eleganter Modellkonfektion, läßt sich der Konfektionsbetrieb die Stoffe „roh" liefern und nach seinen eigenen Angaben färben und bedrucken. Dann behält er sich gewöhnlich das ausschließliche Recht auf den Bezug dieses Musters vor. In den meisten Fällen aber wählt er unter den vielen Vorschlägen aus, die ihm Fabrikanten und Grossisten in Probestücken vorlegen.

Daß neben der richtigen Auswahl die Durchsetzung vorteilhaftester Preise zu den Hauptaufgaben des Einkaufs gehört, bedarf keiner weiteren Erläuterung.

Mit den Stoffen erschöpft sich aber der Materialeinkauf noch lange nicht. Eine Menge sogenannter „Zutaten" sind zu beschaffen, Futterstoffe und Spitzen, Schnallen und Knöpfe, Tressen, Bänder und anderes mehr.

Das Problem des Materialeinkaufs liegt in den Fragen der Lagerhaltung und des Moderisikos. Wie jeder Betrieb muß auch der Konfektionsbetrieb seinen Einkauf der Verkaufskapazität anpassen, um nicht übermäßig viel Kapital im

[1]) Im Juliheft S. 290/91.

Lager festzulegen. Aber über die zu erwartende Absatzmenge können ihm die Erfahrungen vergangener Jahre, selbst wenn sie in statistischen Berechnungen vorliegen, nicht allzuviel sagen, weil ja die irrationellen und irregulären Wirkungen des Saison- und Witterungswechsels die Umsätze beeinflussen. Zu dieser Ungewißheit aber kommt, und das ist die Hauptschwierigkeit, das Moderisiko. Nicht nur die Formen der Kleidung, auch die Farben und Muster der Stoffe und sogar die Wahl der Stoffarten selbst unterliegen ja dem irrationalen, häufig mitten in der Saison sich wandelnden Walten der Mode. Gerade die letzten Jahre, 1925/26, boten viele Beispiele einer plötzlichen und unerwarteten, aber radikalen Verdrängung der bis dahin von der Mode bevorzugten Stoffart zugunsten einer anderen mitten in der Saison, durch die sowohl die Textilindustrie als auch die Konfektion empfindliche Verluste erlitt. Der Konfektionsbetrieb, dem die Stoffofferten lange vor Beginn seiner Saison zugehen, steht damit vor einem Dilemma: Kauft er viel, läuft er Gefahr, durch Modewechsel und Absatzstockungen ein entwertetes Lager übrig zu behalten; kauft er dagegen wenig, so kann ihm möglicherweise in der Saison die mittlerweile knapp gewordene Ware sehr fehlen.

So kommt in den Einkauf ein spekulatives Moment, das seine Bedeutung für den Betriebsgang gewaltig steigert. „Richtiger" Einkauf ist die unumgängliche Voraussetzung für gutes Abschneiden in der Saison, „falscher" Einkauf macht auch alle Künste der Musterung und Kalkulation zuschanden. Der Einkauf gehört darum zu den verantwortungsvollsten Tätigkeiten im Konfektionsbetriebe, er zählt aus diesem Grunde fast überall zu den Obliegenheiten des Geschäftsinhabers selbst.

Die Aufgaben der Musterungsabteilung ergeben sich aus dem, was wir über den Einfluß der Mode auf die Bekleidungsformen bereits festgestellt haben. Wenigstens zweimal im Jahre ist normalerweise der Konfektionsbetrieb zu einer durchgreifenden Neuformung aller seiner Produkte gezwungen, und wenn, wie es nicht selten geschieht, die Mode mitten in der Saison wechselt, noch häufiger. Zweimal im Jahr aber wird jedenfalls „gemustert", werden also nach neuen Ideen und in veränderten Formen Kleidungsstücke entworfen. Der Haupttermin dafür liegt vor Beginn der Verkaufssaison, im November—Dezember für die Sommer-, im Mai—Juni für die Wintersaison[1]). Aber auch in den folgenden Monaten wird weiter gemustert, „nachgemustert", wie man in der Konfektion sagt, und erst gegen Ende der Saison, wenn schon die Lieferung in vollem Gange ist, flaut der Musterungsbetrieb etwas ab, um Luft zu schöpfen für die bevorstehende neue Saison mit ihren neuen Musterungsaufgaben.

Die Ideen für die Musterung der Berliner Damenkonfektion stammen aus dem großen Reservoir der allgemeinen Modebildung, also entweder unmittelbar aus Paris, durch Ankauf Pariser Modelle und Beobachtungen in der eleganten Pariser Gesellschaft oder aus Modeblättern und anderen mittelbar nach Berlin übertragenen Anregungen[2]). Im Musterungsbetrieb wird die Nachahmung, psychologisch eine der wichtigsten Wurzeln des Modevorgangs, zu einem als sehr unangenehm empfundenen, aber immer wieder angewandten Konkurrenzmittel. Wie sich die großen und eleganten Firmen durch das Pariser Gesellschaftsbild „anregen" lassen, so suchen wieder bei diesen die kleineren Firmen, die nicht nach Paris reisen können, Ideen zu erhaschen, und an manchem auf diese Weise entstandenen Modell ist die Grenze zwischen originaler Weiterverarbeitung, allgemeinen Anregungen und einer richtigen Kopie ziemlich verwischt. Da das Wesen

[1]) Vgl. dazu den Aufsatz über „Konjunktur, Saison und Mode" im Augustheft S. 355.
[2]) Vgl. dazu Augustheft S. 362; vgl. auch Schmidt a. a. O. S. 58 f.

der Mode selbst zu solcher „Nachempfindung" treibt, da überdies Patent- und Musterschutz bei Kleidungsstücken sich kaum anwenden lassen, ist eine Besserung dieser Verhältnisse trotz aller Klagen der davon Betroffenen schwerlich zu erwarten. Von direkter Kopie wird man dabei nur selten sprechen können: aus einem Modell, das ein Konfektionär kauft oder sieht, macht er durch Variationen und Kombinationen eine ganze Reihe neuer Muster — in dieser „Kompositions"-fähigkeit, verbunden mit Geschmack und Wirkungsinstinkt besteht gerade das eigentümliche Konfektionärtalent —, aber die wirtschaftlichen Folgen sind vielleicht, wenn die Modelle sich nur ähneln, nicht sich gleichen, noch schwerwiegender. Eine solche Nachahmung geht nämlich fast immer Hand in Hand mit einer Verbilligung des Gegenstandes durch Ausführung in schlechterem Material und in schlechterer Arbeit; die Wirkung des Originalmodells wird dadurch um so mehr verringert, für elegante Käufer verliert es den Reiz der Besonderheit, bei den anderen hat es, soweit es nicht von vornherein zu teuer war, nun noch die Konkurrenz des billigeren Ebenbildes zu erdulden.

Wenn man die Bedeutung der Mode für die Bekleidungsindustrie, vor allem ihre ausschlaggebende Rolle für die Wertschätzung, die die Konsumenten einem Bekleidungsgegenstand entgegenbringen, bedenkt, wird man verstehen, daß die Musterung zu den wichtigsten Vorgängen im ganzen Konfektionsbetrieb gehört. Sie ist die eigentliche „Fachleistung" innerhalb der Produktion. Unmöglich deshalb ein Konfektionsbetrieb, in dem nicht wenigstens ein Mitarbeiter hierfür speziell talentiert ist, wenn auch seine Bedeutung in der eleganten Modellkonfektion noch größer ist als bei Stapelproduktion.

In welcher Weise die Musterung nun organisiert ist, ob sie nur im Kopfe eines einzelnen, dann meist des Geschäftsinhabers, oder im Zusammenwirken eines ganzen Ateliers zustande kommt, hängt ganz von der Betriebsgröße ab. In einer voll ausgebildeten Musterungsabteilung werden an der Spitze ein oder mehrere „Konfektionäre" (sind sie weiblichen Geschlechts, nennt man sie „Direktricen") stehen, meist die am höchsten bezahlten Angestellten des Konfektionsbetriebes. Ihre Aufgabe ist das eigentliche Entwerfen der Modelle, wozu sie häufig nicht nur die Formen des Kleidungsstücks, sondern auch Farbe und Musterung der Stoffe angeben. Zeichner stehen ihnen als technische Hilfskräfte zur Verfügung. Neben ihnen, und in geringerem Umfange, erhält der Konfektionsbetrieb noch neue Muster durch die Zwischenmeister, die ihm gelegentlich Modelle anbieten, die sie entweder selbst erfunden, oder aber — was zu den bösen Mißständen im Musterungswesen gehört — von anderen Konfektionsbetrieben zur Anfertigung erhalten haben.

Das bisher nur nach der Phantasie entworfene Modell muß nun zunächst im technischen Sinne „kalkuliert" werden. Zu diesem Zweck wird meist im Konfektionsbetriebe selbst ein Muster angefertigt; über eine Zuschneiderin (die mit der Abnehmerin identisch sein kann) und einige Näherinnen wird deshalb jeder Konfektionsbetrieb verfügen. Auf Grund dieses Musters kann ein „Schnitt" angefertigt werden. So berechnet man Stoff- und Zutatenmenge, die für den Gegenstand gebraucht werden, kann auch die zu benötigende Arbeitszeit ungefähr beurteilen.

Die eigentliche Musterung ist damit beendet. Die Fortführung des Arbeitsganges wird von anderen Stellen übernommen. Aber nur ein Teil der Modelle erreicht dieses Ziel. Viele, die in der Zeichnung gut aussahen, werden infolge des Eindrucks des fertigen Musters ausgeschieden, andere, weil auf Grund der Kalkulation ihre Ausführung zu unvorteilhaft erscheint. Was bestehen bleibt,

wird nun auch wirtschaftlich kalkuliert, erhält einen Preis und wird in die Musterkollektion eingereiht. Auf Grund einlaufender Bestellungen oder zwecks Lageransammlung werden dann nach diesem Muster im eigentlichen Fabrikationsgange größere Mengen hergestellt. Da auch die Abnehmer noch einmal eine strenge Auswahl treffen, gelangt nur ein kleiner Teil der Musterarbeit zur wirklichen Ausführung.

Die Kalkulationsabteilung können wir an dieser Stelle übergehen, da wir den Fragen der Kalkulation und Preisbildung einen besonderen Aufsatz widmen. Auch die Verkaufsvorgänge lassen wir zunächst beiseite und verfolgen den Betriebsvorgang an dem Punkte weiter, wo die Herstellung größerer Mengen gleichartiger Kleidungsstücke auf Grund eines der Modelle beginnt.

Diese eigentlich fabrikatorische Tätigkeit wird im Konfektionsbetrieb selbst nur eingeleitet und abgeschlossen, vollzogen wird sie dagegen im fremden Betrieb.

Der Konfektionsbetrieb stellt für die herzustellenden Produkte „Arbeitszettel" aus, auf denen Form, Zahl, Größe und Arbeitspreis der zu fabrizierenden Gegenstände, außerdem die Menge und Art der verschiedenen Materialien, die dafür zur Verfügung gestellt werden, angegeben sind. Auch diese Tätigkeit ist keineswegs rein mechanisch: Es kommt darauf an, die Mengen und Größen auf jedem Arbeitszettel so zu kombinieren, daß das Stück Stoff, das zur Herstellung dienen soll, möglichst ganz aufgebraucht wird, ohne daß viel Rest oder Verschnitt übrigbleibt. Hier bietet sich eine Gelegenheit, im kleinen zu sparen und zur Verbilligung des Produkts erheblich beizutragen.

Auf Grund dieser Arbeitszettel stellt die „Einrichtung" aus den Lagerbeständen die Materialmengen zusammen, die angegeben sind, und bucht ihren Abgang. Diese werden nun den Hausindustriellen nach Vereinbarung des Lohnes ins Haus geliefert oder von diesen aus dem Konfektionshaus abgeholt. Haben sie dann die gewünschten Kleidungsstücke fertiggestellt, so liefern sie sie wieder im Konfektionshaus ab, wofür dieses die „Abnahme"abteilung eingerichtet hat. Die Abnahme prüft die Lieferung, ordnet eventuell Änderungen an und bestätigt, wenn zu Beanstandungen kein Anlaß ist, die Richtigkeit der Lieferung durch Vermerk in den Lohnbüchern. Auf Grund dieser wird dann den Arbeitern meist wöchentlich an einem oder zwei bestimmten Tagen der Lohn ausgezahlt. Die fertiggestellten Kleidungsgegenstände gelangen entweder zur Expedition oder ins Lager.

Der Rahmen der eigentlichen Produktion, den die Tätigkeit des Konfektionsbetriebes darstellt, ist damit gegeben. Auch auf die Produktion selbst aber wollen wir noch kurz einen Blick werfen.

Die Produktion der Damenkonfektionsartikel erfolgt im Verlagssystem. Aus den Materialien und nach den Weisungen eines Verlegers stellen viele kleine, rechtlich selbständige Betriebe für einen vereinbarten Arbeitslohn die ihnen aufgetragenen Gegenstände her[1]). Diese eigentlichen Produzenten arbeiten oft, aber nicht immer, in ihrer eigenen Wohnung, weshalb man dieses System auch häufig als „Hausindustrie" oder „Heimarbeit" bezeichnet.

In der Damenkonfektion schiebt sich fast regelmäßig zwischen Verleger und Heimarbeiter noch ein Zwischenmeister. Er übernimmt den Auftrag des Konfektionärs, empfängt die — fast immer unzugeschnittene — Materiallieferung, sorgt für die Herstellung und erhält die Bezahlung. Der Zwischenmeister beschäftigt seinerseits die eigentlichen Arbeiter, entweder wiederum im Verlagssystem, wobei er selbst zum „Zwischenverleger" wird, der den Arbeitern die

[1]) Vgl. „Entwicklung und gegenwärtige Bedeutung der Berliner Damenkonfektion" im Juliheft S. 290 und 304.

Arbeit in ihr Haus gibt (dies ist dann in strengem Sinne Heimarbeit), oder im eigenen Werkstattbetrieb, für den er Arbeiter anstellt. Beide Formen, Heimarbeit und Werkstattarbeit, bestehen nebeneinander; über ihr zahlenmäßiges Verhältnis läßt sich nichts aussagen. Die Zustände sind hier auch durchaus fluktuierend. Hans Grandke[1]), der die Verlagsformen der Konfektion am sorgfältigsten untersucht hat, konstatiert[2]) für die Damenkonfektion als Grundregel, „daß für das bessere Genre die Werkstatt das Normale bildet, daß im Mittelgenre Werkstatt- und Heimarbeit sich etwa die Wage halten, und daß in dem geringen Genre... die Heimarbeit überwiegt". Als Betriebsgröße gibt er für jeden Zwischenmeister bei Werkstattbetrieb im Durchschnitt dreiunddreißig, bei Heimarbeit durchschnittlich sechs Arbeiter an[3]). Diese Zahlen geben einen ungefähren Anhaltspunkt; als unbedingt zuverlässig können sie nicht gelten, dazu ist die Erhebungsbasis zu klein und die Zeit zu weit zurückliegend.

Die Produktionsweise dieser Werkstatt- und Hausbetriebe unterscheidet sich vom Handwerk dadurch, daß eine gewisse, wenn auch oft geringe Arbeitsteilung Platz gegriffen hat[4]). Fast überall ist das Zuschneiden und das Plätten vom Nähen getrennt. Der Zwischenmeister selbst oder einer seiner Angestellten schneidet zu. Er läßt auch am Schluß des Arbeitsganges den fertigen Gegenstand plätten, falls das nicht, was gelegentlich auch vorkommt, erst im Konfektionshaus geschieht. Beim Nähen ergibt sich ein Unterschied zwischen Heimarbeit und Werkstatt. Gibt der Zwischenmeister die zugeschnittenen Stoffe zum Nähen aus dem Haus, so kann die Arbeitszerlegung nur gering sein. Wohl arbeiten auch beim Heimarbeiter oft mehrere Personen, vor allem die Familienmitglieder, zusammen, und sie können sich wohl auch „in die Hand" arbeiten, aber im allgemeinen wird dann doch die ganze Näharbeit von einer Arbeitskraft besorgt. Im Werkstattbetrieb wird die Arbeitsteilung weitergeführt[5]): Die Näharbeit spaltet sich in Maschinennähen (Steppen) und Handnähen, vom Maschinennähen löst sich wieder das Knopflochmachen ab, für das größere Betriebe eine

---

[1]) Grandtke, „Berliner Kleiderkonfektion" 1899.

[2]) Grandtke a. a. O. S. 179.

[3]) Grandtke a. a. O. S. 193. — Er veranstaltete darüber eine Enquete durch Fragebogen, deren Ergebnis hier zum Teil wiedergegeben sei:

Laut Angaben von 49 Werkstattarbeiterinnen waren in

8	Zwischenmeisterbetrieben	bis 10	Beschäftigte
16	„	11—20	„
5	„	21—30	„
5	„	31—40	„
8	„	41—50	„
1	„	90	„
3	„	91—100	„
3	„	über 100	„

Laut Angaben von 24 Heimarbeiterinnen arbeiteten für

9	Zwischenmeisterbetriebe	1	Beschäftigte
1	„	2	„
1	„	3	„
1	„	4	„
3	„	5	„
2	„	7	„
2	„	8	„
2	„	12	„
2	„	15—20	„
1	„	21—30	„

[4]) Vgl. auch Schmidt a. a. O. S. 73.

[5]) Vgl. Grandtke a. a. O. S. 180.

eigene Maschine haben, das Handnähen löst sich auf in Heften, Herausziehen der Heftfäden, Futtereinnähen, Ausfertigen (Annähen von Knöpfen, Haken usw.), Besetzen (Garnieren). Das sind schon mehr Funktionen, als oft Personen da sind, und so bildet sich in kleineren Werkstätten eine besondere Art der Arbeitsteilung aus, bei der das Stück zwischen mehreren Arbeitern hin und her geht, wie Ehrhard Schmidt durch folgendes Beispiel geschildert hat[1]): „Die Handnäherin A. heftet das Stück zusammen, gibt es an die Stepperin B. zum Maschinennähen, dann entfernt die A. die Heftfäden, der Bügler bügelt das Stück vor, gibt es zurück an die A., die nun den Kragen aufsetzt und sich gemeinsam mit der B. in die übrige Arbeit teilt, bis das Abbügeln erfolgt, und nach diesem nun die Ausfertigung, d. h. das Annähen der Knöpfe." Die Wahl zwischen Werkstatt und Heimarbeit wird also, wie man aus alledem schließen kann, davon beeinflußt, ob Arbeitszerlegung für die Produktion notwendig oder vorteilhaft ist (ob das Stück z. B. mehrmals während des Herstellungsprozesses gebügelt werden muß[2]). — Bezahlt wird der Zwischenmeister vom Konfektionshaus in Stücklohn, auch er selbst zahlt seinen Unterarbeitern meist Stücklohn, nur der Zuschneider und Bügler pflegen Zeitlohn zu erhalten.

Technisch basiert die Produktion neben reiner Handarbeit auf der Nähmaschine, die 1854 zum erstenmal nach Deutschland kam[3]). Infolge ihrer Billigkeit, ihrer vielseitigen Verwendbarkeit, ihrer leichten Bedienung hat sie, im Gegensatz zu fast allen anderen Maschinen, die Dezentralisation der Betriebe eher gefördert als unterbunden. Der Antrieb erfolgt noch fast überall durch Menschenkraft, die Motorenverwendung ist in der Konfektion überhaupt ganz minimal. 1907 hatten in der Schneiderei und Kleiderkonfektion von 100 Betrieben nur 0,2 Betriebe Motoren mit zusammen einer Pferdekraft[4]). Neben der Nähmaschine, an Verbreitung mit ihr nicht entfernt zu vergleichen, findet man in größeren Werkstätten noch einige Spezialmaschinen, vor allem zum Zuschneiden und zum Knopflochmachen.

In technischer und organisatorischer Beziehung bietet uns die Fabrikationsweise der Damenkonfektion also, wenn wir sie an den aus anderen Industrien gewohnten Maßstäben moderner Produktionsgestaltung messen, ein recht rückständiges Bild. Welche wirtschaftliche Bedeutung hat sie aber für das Konfektionsunternehmen, welche wirtschaftlichen Gründe veranlassen dieses, an ihr festzuhalten?

Die wirtschaftliche Bedeutung des Verlagssystems für das Konfektionsgeschäft ergibt sich bei einem Vergleich seiner Wirkungen mit denen, die von der Einführung des Fabrikbetriebes zu erwarten wären. Man kann dabei eine ganze Reihe sowohl vorteilhafter als auch nachteiliger Wirkungen unterscheiden[5]).

Der Verlagsbetrieb bedeutet für das Konfektionsgeschäft eine nicht unbeträchtliche Kostenersparnis. Miete und Installation der Arbeitsräume, die im Fabriksystem zu seinen Lasten gehen würden, trägt jetzt der Heimarbeiter (bzw. der Zwischenmeister). Man sollte zwar meinen, daß sie in seinem Arbeitslohn doch enthalten sein müßten, daß also für Fabrikarbeit der Lohn entsprechend gekürzt werden könnte. Das ist aber nicht richtig. Tatsächlich hat der Heimarbeiter

[1]) Schmidt a. a. O. S. 72.
[2]) Vgl. Grandtke a. a. O. S. 184.
[3]) Sombart, „Die deutsche Volkswirtschaft im 19. Jahrhundert", S. 291.
[4]) „Statistik des Deutschen Reichs", Bd. 220/21, Übersicht 18.
[5]) Vgl. Bernhard Mauer, „Die deutsche Herrenkonfektion". Jena 1922, S. 16 ff. — Schmidt a. a. O. Kap. 2, S. 166 ff.

in vielen Fällen kaum besondere Auslagen für die Miete, da er als Arbeitsraum dieselbe kleine Wohnung benutzt, die er auch behalten müßte, wenn er sie nicht zur Arbeit brauchte. Er zahlt also die Mietkosten für seinen Arbeitsraum nicht mit Geld — und erhält deshalb auch keine Vergütung im Arbeitslohn —, sondern mit seiner Bequemlichkeit und seiner Gesundheit. Wo heute Industrien Fabrik- und Heimarbeit nebeneinander verwenden, zeigt die Wirklichkeit regelmäßig, daß die Fabriklöhne nicht niedriger, sondern eher höher sind als die gleichzeitig für Heimarbeit gezahlten.

Zu dieser Kostenersparnis tritt die Billigkeit der Heimarbeit selbst noch hinzu. Heimarbeit erspart dem Unternehmer einen Teil der sozialen Lasten, Heimarbeit erschwert die Organisierung der Arbeiter und schwächt damit ihre Position auf dem Arbeitsmarkt, der natürliche Druck auf den Arbeitslohn von seiten der Unternehmer findet hier den geringsten Widerstand.

Fabrikbetrieb verteuert also — gleiches Verfahren auf beiden Seiten vorausgesetzt — die Produktion. Die Unkosten sind höher, der Arbeitslohn mindestens gleich hoch wie in der Heimarbeit. Edgar Jaffé hat einmal für westdeutsche Konfektionsbetriebe berechnet, „daß die Herstellungskosten in der Heimarbeit zu denen in der Fabrik sich verhalten wie 2 : 3“ [1]).

Könnten diese Vorteile für alle Industrien gelten, so kommt nun als besonderer, hervorragend wichtiger Vorteil für eine Mode- und Saisonindustrie wie die Konfektion noch die Abwälzung des Beschäftigungsrisikos hinzu Der Fabrikbetrieb verlangt volle, kontinuierliche Ausnutzung seiner Leistungsfähigkeit. Gebäude und Maschinen verursachen fixe Kosten, die auch bei mangelnder Beschäftigung aufgebracht werden müssen. Auch ihre Arbeiterschaft kann die Fabrik nicht so beliebig verringern und wieder vermehren, sie muß sehen, einen gewissen Arbeiterstamm ständig zu beschäftigen. In der Konfektion aber wechseln, wie in jeder Mode- und Saisonindustrie, Zeiten der Hochbeschäftigung mit Zeiten der Beschäftigungslosigkeit in rascher Aufeinanderfolge, die dem Fabrikbetrieb, der nicht elastisch genug ist, sich ihnen anzupassen, hohe Zinskosten verursachen würden. Durch das Verlagssystem aber können die Konfektionsbetriebe der Bedarfsstärke folgen, sie haben in der stillen Zeit keinen Zinsverlust und verringern mit Leichtigkeit ihren Arbeiterapparat, indem sie den Zwischenmeistern weniger Arbeit zuteilen und diese so veranlassen, einen Teil ihrer Heimarbeiter nicht zu beschäftigen. Bei diesem System kann also das Konfektionsunternehmen Risiko und Verluste der Beschäftigungslosigkeit erfolgreich auf die Arbeiter abwälzen.

Als Nachteile des Verlagssystems erscheinen demgegenüber: 1. Die geringere Arbeitsqualität, die man übereinstimmend überall, wo beide Systeme miteinander konkurrieren, konstatiert hat, weil der Heimarbeit häufig doch die sachgemäße Beaufsichtigung und Anleitung fehlt; 2. die lange und unregelmäßige Herstellungsdauer, die durch die wenig intensive, häufig unterbrochene und zugunsten anderer Arbeiten vernachlässigte Produktionsweise verursacht wird; 3. der zeitweilige Arbeitermangel, der sich besonders in der Vorkriegszeit bemerkbar machte.

Erwägt man, welcher dieser Gründe pro und contra für die Betriebsgestaltung der Konfektion maßgebend ist, so erscheint keiner für sich ausreichend. Die Kosten- und Lohnersparnis durch das Verlagssystem hat in keiner Industrie das Vordringen des Fabrikbetriebes aufhalten können; sie wird durch die technische Rückständigkeit der Verlagsbetriebe reichlich kompensiert. Auf der andern Seite haben sich der Arbeitermangel sowie die Qualitäts- und Intensitätsunterschiede der

[2]) Edgar Jaffé, „Die westdeutsche Konfektionsindustrie mit besonderer Berücksichtigung der Heimarbeit“. Schriften des Vereins für Sozialpolitik 1899. Bd. 86, S. 106.

Produktion noch nicht als stark genug erwiesen, den Fabrikbetrieb zu erzwingen. Es bleibt die Abwälzung des Beschäftigungsrisikos, die vielfach als der ausschlaggebende Grund für die Beibehaltung des Verlagssystems angesehen wird. Aber auch dieses Moment kann nicht genügen: Wie das Beispiel vieler Zweige der Textilindustrie zeigt, übernimmt der kapitalistische Unternehmer sehr gern jedes Risiko — auch das des Beschäftigungsgrades — einer Betriebsart, wenn diese ihm ausreichende technische Vorteile bietet. Das kann normalerweise die Fabrik, und sie würde es angesichts der technischen Rückständigkeit der Verlagsbetriebe in unserem Zeitalter der technischen Umwälzungen auch in der Damenkonfektion können, wenn nicht eine besondere Macht die freie technische Entwicklung der Produktion hemmen würde. Das ist die Mode! Die Mode erweist sich auf dem Gebiete der Damenkleidung als bedeutungsvoll nicht nur für den Absatz, sondern auch für das technische Verfahren bei der Produktion:

Nach dem Vorgang von Albert Rasch [1]) bezeichnen wir die verschiedenen möglichen Wirkungen der Mode auf eine industrielle Produktion als Musterungswechsel, Produktionsversetzung und Produktionsschwund.

Der Produktionsschwund ist in der Damenkonfektion wiederholt vorgekommen, z. B. beim Verschwinden der Trikottaillen und der Jupons. Er bildet aber die Ausnahme gegenüber dem regelmäßigen Musterungswechsel, als den man die Modeerscheinungen bezeichnet, „solange sich die Mode mit einer Effektänderung ... innerhalb der Verfahrensgrenze eines Modeindustriezweiges hält“ [2]).

Ein Musterungswechsel braucht nun zwar die Konstanz des Beschäftigungsgrades nicht zu beeinträchtigen, wohl aber bedingt gerade er die Anwendbarkeit eines Verfahrens: Was für die handbetriebene Nähmaschine — die ja eher als Werkzeug denn als Maschine anzusprechen ist — nur einen Musterungswechsel darstellt, weil es innerhalb der infolge überwiegend menschlicher Arbeitsleistung sehr weiten Verfahrensgrenze liegt, würde diese regelmäßig überschreiten und sich als Produktionswechsel darstellen, wenn wir uns die Herstellung von Kleidern an nicht nur durch anorganische Kraft betriebene, sondern auch mechanisch dirigierte Maschinen übertragen denken. Ein Kleiderfabrikbetrieb würde also aus Modegründen fast ganz auf die technische Hilfe moderner Maschinen verzichten müssen, in seinem Verfahren also auf der Stufe der Heimarbeitsbetriebe stehenbleiben (mit Ausnahme vielleicht des möglichen, aber nicht ausschlaggebenden, elektrischen Antriebs der Nähmaschinen). Damit geht aber einer der wesentlichsten Vorteile des Fabrikbetriebs verloren.

Erst weil die besondere Wirkung der Mode auf die Damenkonfektion die technische Superiorität des Fabrikbetriebes fast zunichte macht, können die andern oben aufgezählten Vorteile des Verlagssystems eine Rolle spielen. Die Mode ist der primäre, ausschlaggebende Faktor, sie zwingt dem Konfektionsbetrieb die Verlagsproduktion auf.

II. Die Absatzorganisation.

Während die Fabrikation nur zum Teil in den Aufgabenkreis des Damenkonfektionsbetriebes fällt, steht der Absatz im Mittelpunkt seiner Tätigkeit. Über die eigentümlichen Bedingungen des Absatzes, seine Abhängigkeit von Konjunktur,

[1]) Albert Rasch, „Das Eibenstocker Stickereigewerbe unter der Einwirkung der Mode“. Tübingen 1910, in der „Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft“, Ergänzungsheft 35, S. 86 ff.

[2]) Rasch a. a. O. S. 89.

Saison, Witterung und Mode, haben wir schon ausführlich gesprochen.[1]) An dieser Stelle sollen uns die Formen, in denen er organisiert ist, beschäftigen.

Der normale Konfektionsbetrieb setzt nicht an die letzten Konsumenten, sondern an Weiterverkäufer, fast immer Einzelhändler, ab. Der Einzelhandel hat in den letzten Jahrzehnten eine ganze Reihe verschiedener Unternehmungsformen ausgebildet und entwickelt sie ständig weiter. Nebeneinander bestehen Spezialgeschäfte, Warenhäuser und Konsumvereine, Einzelfirmen, Filialsysteme, Konzerne und Einkaufsverbände. Für den Absatz des Konfektionsbetriebes haben diese Unterscheidungen an sich keine große Bedeutung. Für ihn kommt es in der Hauptsache darauf an, ob er es mit großen oder kleinen Abnehmern zu tun hat. Große einheitliche Aufträge erleichtern ihm die Produktion und ersparen Kosten, was allerdings vor allem dem Großabnehmer zugute kommt, der entsprechend billigere Preise fordern und mit Hilfe seiner wirtschaftlichen Macht auch durchsetzen kann. Ob dieser Großabnehmer aber ein einzelnes, mächtiges Warenhausunternehmen ist (wie z. B. A. Wertheim) oder ein bedeutendes Filialsystem oder schließlich ein Einkaufsverband vieler selbständiger Klein- und Mittelgeschäfte, ist für den Konfektionsbetrieb verhältnismäßig gleichgültig. Vielleicht kommt den Einkaufsverbänden insofern eine besondere Bedeutung zu, als sie in der Gegenwart die aktivsten Träger der Konzentrationsbewegung zu sein scheinen. Die ständig wachsende Konzentration ihrer Abnehmerschaft aber kann auch für die Konfektionsindustrie auf die Dauer nicht gleichgültig sein. Setzt sie sich durch, so könnten sich auch für die Industrie Strukturänderungen im Absatz und vielleicht auch in der Produktion ergeben.[2])

Vorläufig konzentrieren sich die Bemühungen der Großabnehmerschaft gegenüber der Konfektionsindustrie auf Erlangung von Preis- und Konditionsvorteilen. Das Recht, Preisnachlässe herauszuschlagen, wird man dem Großabnehmer wegen der unleugbaren Vorteile, die sein geschlossener Auftrag bietet, nicht abstreiten; verweigern kann sie ihm der Konfektionsbetrieb meistens erst recht nicht, weil er einem solchen Großunternehmen an wirtschaftlicher Macht fast immer unterlegen und auch durch keinerlei Preisvereinbarungen gegenüber seiner Konkurrenz gestärkt ist. Wo allerdings im Einzelfalle die richtige Grenze dafür liegt, das wird wohl immer strittig sein.

Bedenklicher können vom Standpunkt der Konfektionsindustrie als Ganzes die Konditionsvorteile erscheinen, die viele Einkaufskonzerne verlangen. Sie fordern meistens eine Umsatzvergütung von 2% der vereinbarten Preise, um daraus die Spesen ihres gemeinschaftlichen Einkaufs zu bestreiten. Der Kampf der Konfektionsverbände und -betriebe geht vor allem von einem formalen Gesichtspunkt aus: Man gesteht den Einkaufsverbänden das Recht zu, Preisnachlässe zu erzwingen, die sie ja auch zur Deckung ihrer Einkaufsspesen benutzen können. Die Form der Umsatzvergütung aber erscheint gefährlich, weil sie einen Einriß in das gemeinsame Konditionengebäude der Industrie darstellt und zu seiner immer weiteren Zerstörung treibt. Was den Einkaufsverbänden recht ist, ist schließlich

[1]) Im Augustheft: „Konjunktur, Saison und Mode in ihrer Bedeutung für den Konfektionsbetrieb" S. 351 ff.

[2]) Wir deuten diese Perspektive nur an, weil wir in dieser Konzentrationstendenz des Konfektionseinzelhandels auch nicht den eigentlichen Hebel der Entwicklung sehen können. In großem und Umwälzungen bewirkendem Maße wird auch sie sich nur vollziehen können im Zusammenhang mit einer allgemeinen Strukturwandlung der Bekleidungswirtschaft, die bei den „Gestaltungsfaktoren" selbst einsetzen müßte. Setzen doch diese, speziell die Mode, auch der Konzentrationsmöglichkeit ihre ziemlich enge Grenze, die nach Ansicht vieler Einzelhändler heute bereits erreicht, wenn nicht überschritten ist.

den anderen Großabnehmern billig und vor allem erreichbar. Für die Abnehmer ist dieser Streit streng genommen wirklich nur eine Formenfrage, weil sie sachlich doch in jeder Form gerade so viel erreichen werden, wie ihrer Machtstellung entspricht, für die Industrie aber ist es auch eine Prinzipienfrage. Wie auch der Ausgang sein mag, — mit dem Einfluß der Großabnehmerschaft auf die Absatzgestaltung hat der Konfektionsbetrieb jedenfalls stark zu rechnen.

Auch in der Konfektionsindustrie selbst zeigen sich gegenwärtig Tendenzen zu neuer Absatzgestaltung, die vielleicht in die Zukunft weisen. Im Herbst 1926 wurde zum erstenmal mit Erfolg der Versuch gemacht, über die bloß konditionsmäßige Bindung hinaus die Branche zu gemeinsamem Vorgehen in Preis- und Produktionsfragen zu vereinigen. Veranlassung war allerdings eine besondere Notlage: Nachdem ein Jahr schwerer Substanzverluste bereits vorausgegangen war, drohte mitten in der Saison ein plötzlicher radikaler Modewechsel der Stoffarten, ungeheure Verluste herbeizuführen. Da schlossen sich über 100 der bedeutendsten Fabrikanten der Damenmäntelkonfektion zu einer Schutzgemeinschaft zusammen, die zunächst für eine kurze Frist, welche dann verlängert wurde, ehrenwörtlich vereinbarten, daß ein bestimmter Mindestkalkulationssatz bei allen Verkäufen eingehalten werden müsse und daß die weitere Anfertigung von Lagerwaren einzustellen sei. So wurde durch Beschränkung der Produktionsmenge und Verhinderung des „Verramschens", d. h. des Verkaufs von Lagerwaren zu Verlustpreisen, ein allgemeiner Preiseinbruch verhindert.[1]) Eine ständige Konvention bildete sich daraus allerdings nicht, die Tätigkeit der Schutzgemeinschaft beschränkt sich vorläufig auf das Eingreifen in Krisenzeiten. Trotz dieser Beschränkung darf man in diesem Ereignis doch ein Symptom einer fortschrittlichen Weiterentwicklung sehen.

Hüben und drüben aber ist an diesen modernen Tendenzen noch viel Zukunftsmusik. Sie zeigen sich wohl schon neben den alten Absatzprinzipien der freien Konkurrenz, haben diese aber noch keineswegs aus ihrer beherrschenden Stellung verdrängt oder wesentlich verändert. Die allgemeinen Absatzformen des Damenkonfektionsbetriebes sind zum großen Teil noch im Geiste der freien Konkurrenz ausgebildet:

1. Das Reisegeschäft. Es ist die älteste Vertriebsform in der Engroskonfektion. Vor Beginn der Saison schickt das Konfektionsgeschäft Vertreter mit einer Kollektion von Mustern zu den Wohnsitzen des Einzelhandels, der auf Grund der Muster seine Bestellungen („Ordres") aufgibt. In diesem Falle erfolgt der Verkauf also nur nach dem Muster, die Anfertigung der Waren geschieht erst hinterher. Der Reisende erhält als Bezahlung meist Provision, d. h. einen bestimmten Prozentsatz seines Umsatzes, dessen Höhe sich danach unterscheidet, ob er neben der Provision noch ein festes Mindestgehalt, ein Fixum, hat oder nicht, und ob er neben der Provision noch eine Spesenvergütung erhält oder nicht. Alle diese Formen kommen vor.[2])

2. Das Lagergeschäft. Es besteht in zwei verschiedenen Formen:

Das Lagergeschäft auf Bestellung unterscheidet sich vom Reisegeschäft nur insofern, als jetzt der Abnehmer das Konfektionsgeschäft an dessen Platze aufsucht, dort die Musterkollektion besichtigt und seine Bestellungen aufgibt. Die Anfertigung erfolgt wieder erst auf Grund der Ordres. Dem Fabrikanten erspart das

[1]) Vgl. Jahresbericht der Industrie- und Handelskammer zu Berlin für 1926. Berlin 1927. S. 232.

[2]) Vgl. auch den für das Oktoberheft vorgesehenen Aufsatz über die „Kostenberechnung und Kostengestaltung in der Damenkonfektion".

Lagergeschäft Reisespesen, verursacht ihm aber andererseits Ausgaben für die Verkaufsräume und Verkaufskräfte, die er nun benötigt. Für den Abnehmer hat es den Vorteil der besseren Übersicht über das Angebot, das er hier in einer Stadt konzentriert findet, während der Besuch durch Reisende ihm immer ein mehr oder weniger zufälliges und lückenhaftes Bild bietet. Dafür verursacht ihm die Reise nach Berlin natürlich auch gewisse Spesen. Ob der Abnehmer Reise- oder Lagerkauf vorzieht, hängt im allgemeinen erstens von der Größe seines Einkaufs und also seiner Firma ab, zweitens von der Entfernung zwischen seinem Platze und Berlin. Das Lagergeschäft hätte sich aber nicht zu den heutigen Ausmaßen entwickelt ohne die zweite Form:

Das Lagergeschäft mit fertiger Ware. Bei diesem macht der Abnehmer, der nach Berlin kommt, nicht Bestellungen, sondern kauft die am Lager des Konfektionsfabrikanten schon vorrätige fertige Ware nach Auswahl. Damit entzieht er sich dem Moderisiko, das er bisher während der Anfertigungszeit zu tragen hatte. Er braucht die Ware nicht mehr wochenlang früher zu bestellen, als er sie nötig hat, sondern kauft sie fertig, wenn er sie braucht und sie sofort weiter verkaufen kann. Das Risiko trägt statt seiner das Konfektionsgeschäft selbst, das Waren anfertigen läßt, deren Absatz noch ungewiß ist. In dieser Herstellung für späteren Lagerverkauf liegt also immer eine gewisse Spekulation.[1]) Andererseits hat das Konfektionsgeschäft den Vorteil, nicht erst auf die vom Abnehmer möglichst spät gegebenen Bestellungen warten zu müssen, wodurch dann die Produktionszeit übermäßig zusammengedrängt wird, sondern auch während der stilleren Zeit schon den Produktionsapparat beschäftigen zu können, allerdings eben mit hohem Risiko. Diese Form des Lagergeschäfts ist heute besonders bei Produktion billiger und mittlerer Preislagen sehr verbreitet.

3. Neben diese wichtigsten Vertriebsformen treten noch einige von geringerer Bedeutung. Wir nennen von diesen:

Submissionen.[2]) Ein Einzelhandelshaus fordert eine Anzahl von Konfektionsfirmen auf, ihm an einem bestimmten Tage ihre Kollektionen zuzusenden. Jedes Stück muß eine Etikette mit dem Preise und der Nummer des Fabrikanten tragen. Sämtliche einlaufenden Muster werden nun zusammengenommen und nach Preisen sortiert. Dann wird in jeder Preislage durch Vergleich das vorteilhafteste Muster ausgewählt, das die ganze Bestellung erhält.

Dieses Verfahren kann natürlich nur von sehr großen Abnehmern angewandt werden, da sich für die Fabrikanten die Beschickung von Submissionen nur bei Massenaufträgen lohnt. Für diese bringt es andererseits den Nachteil mit sich, die Kollektionen zu „zerreißen", da einige Stücke vielleicht sehr große, andere aber gar keine Aufträge erhalten, was eine Umgruppierung des Produktionsapparates notwendig macht. Für den Abnehmer bietet die Submission eine gute Vergleichs- und Auswahlgelegenheit. Voraussetzung ist allerdings, daß er einen großen, einheitlichen Bedarf hat, was bei Warenhäusern oft zutrifft, bei Einkaufskonzernen dagegen, deren Mitglieder individuell verschiedene Bedürfnisse haben, schon weniger. Da Submissionen sehr frühzeitig vorgenommen werden müssen, damit die großen Aufträge noch ausgeführt werden können, trägt der Abnehmer auch ein hohes Moderisiko. Praktisch ist denn auch die Bedeutung der Submissionen nicht sehr groß. Noch geringer ist die einer anderen Absatzform, die noch kurz erwähnt sei, der

[1]) Vgl. darüber den Aufsatz im Augustheft S. 354/55.
[2]) Bei Warenhäusern auch „Ausmusterung" genannt.

Auswahlsendungen. Hier schickt der Fabrikant dem Abnehmer Ware ns Haus, die dieser nach Belieben behalten oder zurückschicken kann. Vom Fabrikanten ohne Aufforderung des Abnehmers gehen solche Auswahlsendungen vor allem in Krisenzeiten aus, wo sie dann im Grunde eine besondere Art von Reklame darstellen. Meist schickt man hier irgendeinen „Schlager" als Muster, n der Hoffnung, dadurch weitere Bestellungen zu erhalten. Auswahlsendungen, lie vom Abnehmer verlangt werden, bestehen dagegen gewöhnlich aus einem größeren Posten gleichartiger Waren, aus denen sich der Abnehmer das Passende ussuchen will. Der Fabrikant liebt im allgemeinen solche angeforderten Auswahlendungen nicht, weil sie oft mehr Spesen als Ertrag verursachen und führt sie ur aus, wenn er auf den Kunden Rücksicht nehmen muß.

Alle diese Absatzformen bestehen im einzelnen Betrieb teils nebeneinander, ndem sie sich ergänzen, teils ersetzen sie sich. Es gibt reine Reise- und reine agergeschäfte, und es gibt, in der Mehrzahl der Fälle, Verbindungen von Reise- und Lagergeschäft. Die anderen Formen spielen nur eine Nebenrolle.

Die Organisation der Absatztätigkeit haben wir, was das Reisegeschäft betrifft, bereits geschildert (s. S. 397). Der Verkauf am Lager erfolgt oft durch den Geschäftsinhaber selbst, sonst durch angestellte Verkäufer oder Verkäuferinnen. Unterstützt werden sie in eleganten Geschäften immer, in anderen bisweilen, durch Vorführdamen, „Mannequins" genannt. Indem so das Kleidungsstück am lebendigen Träger gezeigt wird, ist es dem Kunden leichter möglich, seinen Sitz und seine Wirkung zu beurteilen.

Für die den Absatz unterstützenden Nebenfunktionen hat der Konfektionsbetrieb noch einige Abteilungen organisiert, die kurz erwähnt seien:

Die Expeditionsabteilung sammelt die von den Arbeitern gelieferten Waren an, verteilt sie auf die Bestellungen und versendet sie, wenn der Inhalt eines Postpaketes beisammen ist. Sie stellt die Rechnungen aus, und führt über die Lieferungen Buch.

Die Versandabteilung schließlich verpackt die Waren und befördert sie zur Post oder zur Bahnstation.

Auch die Reklameabteilung muß hier wenigstens genannt werden, weil ihre Tätigkeit der Unterstützung des Absatzes gilt.[1])

Fabrikations- und Absatzorganisation, die beide in der Damenkonfektion zu eigentümlichen Formen ausgebildet sind, haben wir damit dargestellt. Sie werden ergänzt durch die Verwaltungsorganisation des Betriebes, als die wir Buchhaltung, Statistik und Lagerverwaltung zusammenfassen können. Ihre Beschreibung erübrigt sich, da sie in der Damenkonfektion keinerlei besondere, von anderen Gewerben abweichende Ausgestaltung erfahren haben.

III. Die Unternehmungsformen.

Nach der Betriebsorganisation müssen wir auch die Unternehmungsformen noch kurz ins Auge fassen. In der Damenkonfektion herrscht fast durchgängig die offene Handelsgesellschaft vor, mit einen, zwei bis drei, nur selten mehr Inhabern. Einige größere Unternehmen haben statt dessen die Form einer Kommanditgesellschaft auf Aktien gewählt, wobei es sich in Wirklichkeit aber auch fast immer um Familienunternehmen handelt. Aktiengesellschaften kommen kaum vor. Der geringe Bedarf des Konfektionsgeschäftes an Anlagekapital, dazu das Verlangen nach Bewegungsfreiheit, die für ein erfolgreiches Operieren notwendig

[1]) Wir behandeln die Reklame ausführlicher in dem im Oktoberheft erscheinenden Aufsatz.

ist, und auch die durchschnittliche Kleinheit der Unternehmen sprechen gegen die Anwendung unpersönlicher Gesellschaftsformen. Für die so individuelle, subjektive, ja manchmal spekulative Betriebsführung in einer Modeindustrie ist die Initiative und die unbeschränkte Entschlußfähigkeit eines persönlichen Inhabers unentbehrlich. In der Konfektion ist, wenn man so sagen darf, wie selten sonst: die Unternehmerpersönlichkeit „das Maß aller Dinge".

Die Betriebsverhältnisse in der Rheinschiffahrt.[1])

Von Dr. Wilhelm Geile, Köln.

Literatur:

Abkürzungen: Z. f. V. = Zeitschrift für Verkehrswissenschaft.
Foerster, Dr. E., Die Bedeutung der Modellversuchstechnik für die Binnenschiffahrt, Z. f. V. 3. Jahrgang.
Geldmacher, Prof. Dr. E., Betriebswirtschaftslehre. II. Aufl. 1927. Berlin und Leipzig.
Geile, W., Betriebsstatistik und Selbstkostenwesen einer Großreederei der Binnenschiffahrt. Diplomarbeit, Köln.
Langen, Strombaudirektor, Der Strombau des Mittel- und Niederrheins. Aus dem Sammelwerk: 50 Jahre Rheinverkehrspolitik, Duisburg 1927.
Napp-Zinn, Dr. A. F., Rheinschiffahrt und Konjunktur, Z. f. V., 4. Jahrgang.
Napp-Zinn, Dr. A. F., Verkehr und Flotte des Rheins, 5. Abschn. des Werkes: 50 Jahre Rheinverkehrspolitik, Duisburg 1927.
Rodat, Die Berechnung der Schlepplöhne in der Rheinschiffahrt in „Der Rhein", Jahrg. 1927.
Schmalenbach, Prof. Dr. E., Dynamische Bilanz, IV. Aufl. Leipzig 1926.
Schmalenbach, Prof. Dr. E., Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik, II. Aufl. Leipzig 1925.
Simon, Dr. Dr. E., Über die ökonomische Bedeutung der Technik im Verkehrswesen, Z. f. V. 3. Jahrgang.
Teubert, Dr., Die Grundlagen der Selbstkostenermittlung in der Binnenschiffahrt, Z. f. V. 2. Jahrgang.
Weyhenmeyer, Dr. A., Die Unternehmungen in der Rheinschiffahrt, Duisburg 1922.
Zilcher, Die technische Entwickelung der Beförderungsmittel in der Rheinschiffahrt, 3. Abschnitt des Werkes: „50 Jahre Rheinverkehrspolitik", Duisburg 1927.

Aus dem weiten Gebiet der Binnenschiffahrt ist für die nachfolgende Untersuchung sowie für den in einem der folgenden Hefte erscheinenden Aufsatz über die Selbstkosten die Rheinschiffahrt herausgegriffen worden. Die überragende Bedeutung des Rheinstromes als Großverkehrsweg und sein mengenmäßiger Anteil am Güterverkehr, der im Jahre 1913 bereits auf die Hälfte des gesamten deutschen Wasserstraßenverkehrs angewachsen war, rechtfertigen es, daß gerade die betriebswirtschaftlichen Belange der Rheinschiffahrt maßgeblich herausgestellt werden. Die hauptsächlichsten Zweige der Binnenschiffahrt sind Personenschiffahrt, Stückgutverkehr und Schleppschiffahrt. Die Untersuchungen sollen sich auf die Schleppschiffahrt, die unter den genannten Betriebszweigen den weitaus größten Raum einnimmt, beschränken. Unter Schleppschiffahrt soll verstanden sein ein Betrieb mit Schleppdampfern und Schleppkähnen, der sich vorzugsweise mit der Beförderung von Massengut befaßt.

Dieser Schiffahrtszweig wird ausgeübt auf dem ganzen Rhein von Rotterdam bis Basel, den anschließenden holländischen und westdeutschen Kanälen, dem schiffbaren (meist kanalisierten) Teil einiger Nebenflüsse und den durch Kanäle

[1]) Im Anschluß an diesen Aufsatz erscheint vom gleichen Verfasser in einem der nächsten Hefte eine Abhandlung über die Selbstkosten in der Rheinschiffahrt.

in Verbindung stehenden Strömen (Maas, Schelde, Ems, Weser). Mit Rücksicht auf die Geschlossenheit der Darstellung soll hier nur die Schleppschiffahrt auf der hauptsächlichsten Strecke des Rheins von Ruhrort—Straßburg berücksichtigt werden. Die Schiffahrt auf den Kanälen muß in diesem Zusammenhang insoweit ausscheiden, wie sie reine Kanalschiffahrt darstellt, da hierbei andere Verhältnisse zugrunde liegen. Ebenso soll von der Erfassung der Schiffahrt auf dem Niederrhein zunächst abgesehen werden, soweit sie sich überwiegend im Talverkehr abspielt, da hier für die Bewertung der Leistungen andere Vorbedingungen gegeben sind. Der Betrieb auf den Nebenflüssen bzw. anderen Strömen spielt sich unter ähnlichen Verhältnissen ab wie auf der Hauptstrecke, so daß die folgende Untersuchung auch sinngemäß übertragen werden kann. Jedoch ist hierfür auf die besonderen Betriebsverhältnisse der jeweiligen Schiffahrtsstraße Rücksicht zu nehmen.

Die Beschränkung auf die Rheinschleppschiffahrt der Hauptstrecke Ruhrort—Straßburg ist bewußt vorgenommen worden. Es kann nicht Zweck der Abhandlung sein, eine umfassende Darstellung der Binnenschiffahrt zu geben, denn den verschiedenen Schiffahrtswegen bzw. Schiffahrtszweigen liegen unterschiedliche Betriebsverhältnisse zugrunde, die einzeln untersucht werden müßten.

Wenn somit die vorliegende Arbeit auch keinen Anspruch auf Vollständigkeit machen kann, so versucht sie immerhin, ein äußerst wichtiges Problem für den bedeutendsten Zweig der Rheinschiffahrt zu lösen und gibt somit den Anstoß zu ähnlichen Untersuchungen auf anderen Gebieten der Binnenschiffahrt. Wenn dieser Anstoß aufgenommen wird, ist der Zweck der Praxis gegenüber erfüllt. Für die Theorie möge die Arbeit sowie der in einem der nächsten Hefte erscheinende Aufsatz über die Selbstkosten in der Rheinschiffahrt eine kleine Lücke ausfüllen insofern, als sie ein betriebswirtschaftliches Problem für einen von ihr bislang noch nicht erfaßten Betriebszweig zur Darstellung bringt.

Wenn wir einen Betriebsvorgang analysieren, so ergeben sich im wesentlichen drei Elemente, die in ihrem Zusammenwirken die Verkehrsleistung ausmachen:

1. der Weg als Entfernungsunterschied und Mittel des Bewegungsvorganges,
2. die Last oder das sie tragende Gefäß, das die Bewegung vermittelt und
3. die Kraft, welche die Last über den Weg bewältigt.

Auf diese drei Elemente wirken nun eine Reihe von Faktoren ein, die einerseits die Leistung selbst, andererseits den Aufwand, mit welchem sie vollbracht wird, beeinflussen. Diese einem jeden Verkehrszweig eigentümlichen äußeren Betriebsverhältnisse müssen wegen ihrer Bedeutung für das zu erörternde Problem zunächst einer Untersuchung unterzogen werden. Unter Betriebsverhältnissen sollen hier verstanden sein die natürlichen Vorbedingungen, die sachlichen und persönlichen Faktoren. Die übrigen auf die Kosten einwirkenden Faktoren, die mehr aus der Betriebsweise resultieren, sollen zunächst ausschalten.[1])

I. Die natürlichen Vorbedingungen.

Die Betriebsbasis für die Rheinschleppschiffahrt ist der Rheinstrom in seiner Eigenschaft als Standort und zugleich Träger dieses Verkehrszweiges. Die Schiffahrt ist in ihrer Gebundenheit an dieses Medium abhängig von den natürlichen

[1]) Wegen ihrer großen Bedeutung für den Kostenverlauf ist den verschiedenen Einflußgruppen und ihrer Einwirkung auf die Kosten ein besonderer Aufsatz vorbehalten.

Einflüssen, denen dieser Verkehrsweg unterliegt, insbesondere von den Stromverhältnissen und den klimatischen Einflüssen.

1. Die Stromverhältnisse.

Wenn man die Verkehrsleistung als die Resultante aus den oben erwähnten Elementen ansehen will, so kann man eine Wechselwirkung feststellen zwischen der die Last bewegenden Kraft und den Widerständen, die ihr auf dem Weg entgegentreten. Bei der Annahme, daß Kraft und Last gleichbleiben, daß andererseits die auftretenden Widerstände stärker werden, verringert sich die Wirkung oder Leistung der Bewegung. Diese Widerstände sind abhängig von einer Reihe von Faktoren (Form der Fahrzeuge, Größe der Last, Geschwindigkeit der Bewegung), die zunächst außer acht bleiben sollen, nicht zum mindesten aber von den Eigenschaften des Weges.

Setzt man diese Erkenntnis auf den zu untersuchenden Verkehrszweig um, so ergibt sich also, daß die Verkehrsleistung der Rheinschiffahrt abhängig ist von den Stromverhältnissen des Rheins. Die Untersuchung ist hauptsächlich abgestellt auf den Verkehr zu Berg, d. h. stromaufwärts, der neben dem Talverkehr von der Ruhr nach Holland (Steinkohlentransporte), gemessen an Menge und Entfernung, den Hauptverkehr auf dem Rhein darstellt. Im Bergverkehr haben die Transportmittel außer der Last die Widerstände, die ihnen die Strömung entgegenstellt, zu überwinden. Die Strömungsverhältnisse sind hinsichtlich der Geschwindigkeit der Strömung und der natürlichen bzw. künstlichen Schranken auf den einzelnen Abschnitten des Stromgebiets verschieden. Die Oberflächengeschwindigkeit des Stromes resultiert zunächst aus Gefälle und Wassermenge.

Das Gefälle[1]) des Stromes beträgt auf der Oberrheinstrecke Karlsruhe—Mannheim etwa 1:5000, von Mannheim bis Mainz 1:11000 und im Rheingau zwischen Mainz und Bingen 1:9000.

In der anschließenden Felsenstrecke (Gebirgsstrecke) ist es wesentlich stärker und unregelmäßiger.

So stellen sich die Verhältnisse zwischen Bingen und Kaub auf 1:2000, zwischen Kaub und St. Goar auf 1:3500. Von St. Goar abwärts sind die Gefällsverhältnisse wieder schwächer und regelmäßiger. Bis Bonn ergibt sich ein mittleres Gefälle von etwa 1:4500. Hier beginnt mit der Kölner Bucht die niederrheinische Tiefebene. Demgemäß verringert sich das Gefälle zwischen Köln und Ruhrort im Mittel auf 1:5500. Unterhalb Ruhrort bis zur Einflußzone von Ebbe und Flut begegnen wir ähnlichen Gefällsverhältnissen wie im Rheingau (1:9000).

Die Wirkung des natürlichen Gefälles wird beeinflußt durch Abflußhindernisse, die einerseits eine gewisse Stauung des Wassers, andererseits eine Verstärkung der Strömung an der einengenden Durchbruchsstelle hervorrufen. Solche Hindernisse sind zu finden auf der Gebirgsstrecke (insbesondere im sog. Binger Loch) und an den Stromspaltungen auf der Strecke Koblenz bis Andernach und oberhalb Königswinter.

Die Wasserführung ist bedingt durch den Wasserstand. Die Abflußmengen sind auf den einzelnen Stromgebieten verschieden und ändern sich nicht gleichmäßig mit den Wasserständen. Wir entnehmen aus den vielen Versuchsergebnissen folgende Mittelwerte:

[1]) Die nachfolgenden Angaben sind einer Abhandlung des Strombaudirektors Langen entnommen, die in dem Buch „50 Jahre Rheinverkehrspolitik“ erschienen ist. Siehe dort S. 59 ff.

	Abflußmengen in cbm/sec bei		
	kleinstem	mittlerem	höchstem
	Wasserstand		
Oberrhein			
Straßburg	320	1200	5000
Mannheim	490	1800	5500
Mittelrhein	565	1850	7000
Niederrhein	720	2000	10000

Das Verhältnis der kleinsten zur größten Wassermenge, das man mit 1:15 annehmen kann, wird im Vergleich zu anderen Strömen als sehr günstig bezeichnet. Trotz der großen Verschiedenheiten in der Wasserführung erkennen wir innerhalb gewisser als normal anzusprechender Wasserstände kaum veränderte Stromgeschwindigkeiten. Das ist daraus zu erklären, daß dem stärker werdenden Wasserstrom ein durch Breite und Tiefe des Flußbettes bedingter größerer Reibungswiderstand entgegensteht. Die Oberflächengeschwindigkeit auf den verschiedenen Stromgebieten ist also in erster Linie abhängig vom Gefälle. Wir können deshalb trotz der großen Verschiedenheiten in den Strömungsverhältnissen größere Abschnitte feststellen, denen innerhalb gewisser Grenzen annähernd gleiche und gleichbleibende Verhältnisse zugrunde liegen. Diese Feststellung ist mit Rücksicht auf die nachfolgende Untersuchung von größter Bedeutung.

2. Der Wasserstand.

Die Ausnutzung des Schiffsmaterials ist in größtem Maße abhängig von der nutzbaren Fahrwassertiefe, die einerseits bedingt ist durch die Bildung des Strombettes, vor allen Dingen jedoch beeinflußt ist durch den Wasserstand.

In der natürlichen Bildung des Strombettes lassen sich für ganze Stromabschnitte auf Grund ihrer gleichmäßigen geologischen Struktur gleiche Verhältnisse feststellen. Dies ist nicht zuletzt auch zurückzuführen auf die langjährigen Regulierungen und die ständigen Strombauarbeiten, auf deren Auswirkungen in diesem Rahmen nicht näher einzugehen ist. Die Unterschiede in den Fahrwassertiefen der einzelnen Stromabschnitte sind hinsichtlich ihrer Auswirkung auf die Ausnutzung der Schiffsgefäße ziemlich erheblich. Bei einem dem Wasserstand von +1,50 m Kölner Pegel gleichwertigen Wasserstand kann man im Durchschnitt mit folgenden Fahrwassertiefen rechnen:[1])

auf der Strecke abwärts Köln	3,00 m
von Köln bis St. Goar	2,50 m
von St. Goar bis Mannheim	2,00 m
von Mannheim bis Straßburg	1,80 m

Die Wasserstandsbewegung ist abhängig von der geographischen Lage des Stromgebiets und seiner Wasserzubringer. Das Niederschlagsgebiet des Rheins ist sehr reich gegliedert und umfaßt nach der Einmündung

des Main	rund 100000 qkm,[2])
der Mosel	rund 138000 qkm,
der Ruhr	rund 154000 qkm.

[1]) Vgl. Angaben im Taschenkalender für die Rheinschiffahrt, Jahrg. 1928.

[2]) Vgl. Langen, Der Strombau des Mittel- und Niederrheins im Sammelwerk „50 Jahre Rheinverkehrspolitik", Duisburg 1927.

Die Wasserstandsschwankungen, bedingt durch Jahreszeit und Witterung, treten, wenn auch in rascher Folge und verschiedenem Ausmaß, immerhin mit einer gewissen Regelmäßigkeit auf. Wenn wir einmal den Kauber Pegel, der mit Rücksicht auf die nutzbare Fahrwassertiefe im Binger Loch für die Rheinschiffahrt auf der Hauptstrecke von größter Bedeutung ist, durch mehrere Jahre hindurch beobachten, so erkennen wir, daß während des größten Teils des Jahres ein Wasserstand vorhanden ist, der eine genügende Ausnutzung der Schiffsgefäße zuläßt. In den Monaten November und März treten häufig Störungen durch Hochwasser auf, während die Herbstmonate, September und Oktober, vorwiegend Kleinwasser bringen. Die für die Rheinschleppschiffahrt günstigsten Wasserverhältnisse weisen durchweg die Sommermonate auf. Diese Tatsache findet ihre Erklärung in dem Umstand, daß das Gletschergebiet gerade zu der Zeit gleichmäßigen und reichlichen Zustrom bringt, wo die Ergiebigkeit der übrigen Niederschlagsgebiete nachläßt. Der verhältnismäßig gleichmäßige Abfluß dieser Wassermengen ist auf die regulierende Wirkung des Bodensees zurückzuführen.

Ausgewiesen werden die Wasserstände durch die an den wichtigsten Punkten des Stromgebietes errichteten Pegelstellen, unter denen — wie erwähnt — der Kauber Pegel von maßgeblicher Bedeutung ist. Eine Beurteilung des Wasserstandes auf längere Sicht ist sehr schwierig; es bedarf hierzu auf alle Fälle einer Feststellung der Tendenz des Wassers zu steigen oder zu fallen auf Grund ständiger Beobachtung der Wasserzubringer. Maßgebend sind hierfür die Pegelstellen in Hüningen, Kehl, Maxau, evtl. Kostheim.

3. Schiffahrtshindernisse.

Neben Strömungsverhältnissen und Wasserstand wirken noch eine Reihe von Faktoren auf die Leistungsfähigkeit der Schiffahrt ein in der Weise, daß sie die für die Schleppleistung zur Verfügung stehende Zeit kürzen (deshalb Schiffahrtshindernisse genannt).

Zunächst sei hingewiesen auf die Abhängigkeit der Schiffahrt von Jahreszeit und Witterung. Im Frühjahr und Herbst erleidet sie Einschränkungen — oft in beträchtlichem Umfang — durch meist langanhaltende Nebel. In geringerem Maße wird sie im Winter eingeschränkt durch Eisgang.

Die zeitliche Ausnutzung eines Tages ist ebenfalls begrenzt. Theoretisch kann ein Dampfer 24 Stunden, also Tag und Nacht[1]) fahren. Dagegen sprechen aber eine Reihe von Gründen:

1. Mit Bezug auf die Ablösungsmöglichkeit müßte das Deck- und insbesondere das Maschinenpersonal vermehrt werden. Die Unterbringung weiterer Mannschaften stößt aus technischen Gründen auf Schwierigkeiten.

2. Durch das Fahren bei Nacht wird die Havariegefahr bedeutend erhöht.

3. Auf verschiedenen Strecken stehen der Nachtfahrt polizeiliche Verbote entgegen[2]), insbesondere im Gebirge und Oberrhein.

4. Die Arbeits- und Lohnbedingungen in der Rheinschiffahrt bestimmen z. Z., daß den Schiffsmannschaften eine ununterbrochene Nachtruhe von 12 Stunden gewährt werden muß, die von März bis Oktober auf 10 Stunden täglich verkürzt wird. Der Tarif läßt jedoch die Möglichkeit zu, länger zu fahren, gegen besondere Überstundenvergütungen. So ist es

[1]) Fahrten bei Nacht sind nur möglich, solange die Ufer zu sehen sind; Versuche, mit Scheinwerfern auch bei unsichtigem Wetter zu fahren, waren erfolglos.

[2]) Siehe Rheinschiffahrtspolizeiverordnung §§ 24, 25.

5. auch eine Frage der Rentabilität, die dem Fahren bei Nacht Beschränkungen auferlegt.

Diese Gründe waren wohl bestimmend für die Erwägung, regelweise von der Nachtfahrt, solange sie überhaupt möglich ist, abzusehen.

Eine Beschränkung anderer Art erfährt die Schiffahrt auf der Gebirgsstrecke (St. Goar bis Bingen) mit ihren vielen und scharfen Windungen. Infolge der Unübersichtlichkeit dieser Strecke ist die Länge des Schleppers begrenzt auf drei Anhangschiffe; größere Schleppzüge müssen deshalb geteilt werden.

Aufenthalte erleidet die Schiffahrt häufig am Binger Loch, das infolge seiner beschränkten Breite nur die Durchfahrt eines Schleppzuges gestattet. Beschränkungen durch Flußübergänge und Fähren sind auf der Hauptstrecke Ruhrort—Mannheim bis auf die Koblenzer Schiffbrücke heute fortgefallen. Im Oberrhein stören noch verschiedene Schiffbrücken, insbesondere Eisenbahnschiffbrücken. Zuletzt seien noch die Aufenthalte erwähnt, die infolge Zollrevision beim Überfahren der Landesgrenze entstehen.

Wie weit diese natürlichen Vorbedingungen Leistungen und Kosten beeinflussen, soll ein besonderer Aufsatz zeigen.

II. Die sachlichen Faktoren.

Die sachlichen Faktoren sind gegeben in den Verkehrsmitteln und den Transportgegenständen. Das Fahrzeug muß sich zur Lösung seiner verkehrstechnischen Aufgabe in möglichst ökonomischer Weise dem Verkehrsweg und dem Transportobjekt anpassen. An das Transportgut werden von seiten der Transportmittel gewisse Anforderungen hinsichtlich der Menge (Massenhaftigkeit) und des zu befördernden Weges gestellt.

1. Die Transportmittel.

Die Transportmittel, deren sich die Schleppschiffahrt bedient, scheiden sich in das eigentliche Transportgefäß und den Träger der fortbewegenden Kraft. Die Kombination beider Funktionen in einem Fahrzeug, wie sie uns im Güterboot entgegentritt, dient fast ausschließlich dem Stückgutverkehr. In der richtigen Erkenntnis der Bedeutung für die restlose Ausnützung der Fahrzeuge hat man für den Transport von Massengut die Trennung der Funktionen schon sehr früh vorgenommen. Das Transportgefäß, das zur Fassung der Last bestimmt ist, sei mit Kahn oder Schiff, der Träger der bewegenden Kraft, der die eigentliche Schlepplast vollbringt, mit Dampfer oder Boot bezeichnet.[1])

Infolge des günstigen Verhältnisses von Ladegewicht zu toter Last sind die Transportmittel der Schiffahrt allen anderen Verkehrseinrichtungen überlegen. Diese Überlegenheit zeigt sich in der großen relativen Tragfähigkeit. In ihren Ausmaßen, insbesondere hinsichtlich des Tiefgangs sind die Fahrzeuge gebunden an die beschränkte Wassertiefe.

Für die Auswahl der Größe, d. h. Tragfähigkeit der Kähne sind im wesentlichen wirtschaftliche Gesichtspunkte maßgebend gewesen. Entsprechend dem zunehmenden Verkehr wuchsen mit der Zeit die Größen. Während um die Jahrhundertwende der 1000 t-Kahn als übliche Größe galt, findet man heute in der Rheinschiffahrt Transportgefäße mit einem Fassungsvermögen von 3000 t und darüber. Wenn auch der große, tiefgehende Kahn nach dem jeweiligen Wasserstand

[1]) Man findet in der Praxis und Literatur noch eine Reihe teils irreführender Bezeichnungen für diese Fahrzeuge; jedoch ist hier zur Vermeidung von Mißverständnissen eine gewisse Vereinheitlichung des Ausdrucks am Platze.

abgeladen werden muß, so trägt er doch bei gleicher Einsenkung absolut mehr als der kleine. Die Betriebskosten steigen nur sehr langsam mit der Zunahme der Tragfähigkeit. Die fixen Kosten verlaufen bei zunehmender Größe degressiv (Größendegression). Unter Berücksichtigung dieser Momente wirft im allgemeinen der größere Kahn eine bessere Rente ab. Grenzen sind gegeben in der Verwendbarkeit der Schiffsgefäße sowohl hinsichtlich der zu befahrenden Stromgebiete als auch der Art des Transportgutes. Für die Oberrheinschiffahrt ist die Größe begrenzt durch die ungünstigeren Wasserverhältnisse. Auf dieser Strecke werden mit Rücksicht auf die Ausnutzung des Ladevermögens und zur Verminderung des Leichterrisikos am wirtschaftlichsten Kähne mittlerer Größe (1500—1800 t) verwandt. Besondere Erfordernisse hinsichtlich Größe und Abmessungen stellt die Kanalschiffahrt an die Transportgefäße; als größtes Kanalschiff ist der ca. 1350 t-Kahn zugelassen.[1]) Soweit Massengut in Frage kommt, neigt die Schleppschiffahrt zu der Anschaffung möglichst großer Kähne.

Für die Wirtschaftlichkeit der Antriebskraft ist außer den Abmessungen auch die Form des Schiffsgefäßes von Bedeutung. Exakte Schleppversuche haben den Beweis erbracht, daß die breitere Kahnform, die bei geringerem Tiefgang die gleiche Ladefähigkeit hat wie die übliche schmälere und tiefgehende Bauart weniger an Schleppkraft bedarf als letztere. Mit Rücksicht auf die ruhige Steuerung und bessere Schleppfähigkeit baut man das Vorderschiff stumpf; das Hinterschiff verjüngt sich, damit das verdrängte Wasser besser ableiten kann.

Auch die Ausgestaltung der Kähne hat mit fortschreitender Technik mancherlei Verbesserungen erfahren, insbesondere durch Einrichtungen, die menschliche Arbeitskraft sparen und den Fahrzeugen eine leichte Manövrierfähigkeit verleihen. Es sei hier nur hingewiesen auf die Steuerrudertechnik, motorische Ankerwinde usw.

Zusammenfassend kann man sagen, die Wirtschaftlichkeit eines Kahnes wird erreicht durch niedrigen Baupreis, Stabilität, hohes Tragvermögen bei möglichst geringem Tiefgang und gute Schleppfähigkeit.

Die für die Bestimmung des wirtschaftlichsten Transportgefäßes maßgeblichen Gesichtspunkte sind zum Teil auch für den Schleppdampfer bestimmend gewesen. Wir sehen auch hier einerseits die Tendenz zur Verwendung möglichst starker Boote mit Rücksicht auf die Größendegression, andererseits die Begrenzung der Ausmaße durch die natürlichen Stromverhältnisse, insbesondere die Fahrtiefe und durch den Verwendungszweck. Jedoch ist die Wirtschaftlichkeit der Dampfer in weitaus größerem Maße ein technisches Problem. Es kann nicht Aufgabe sein, hier eine Darstellung der Technik in der Rheinschleppschiffahrt zu geben. Das muß den Ingenieuren vorbehalten sein. Es soll nur kurz auf die in diesem Zusammenhang interessierenden Fragen hingewiesen werden.

Hinsichtlich des Antriebs findet man in der Schleppschiffahrt zwei Haupttypen: den Raddampfer und den Schraubendampfer. Aus diesen beiden Grundarten haben sich im Laufe der letzten Jahre eine Reihe anderer Typen entwickelt, auf die hier nicht einzugehen ist. Historisch älter ist das Räderboot. Die kleinen Räderboote sind jedoch nahezu vollkommen verdrängt worden durch Schraubenboote. Der Schraubendampfer hat den Vorzug der billigeren Baukosten.[2]) Er hat jedoch mit Rücksicht auf die Wirksamkeit seines Antriebs einen größeren Tiefgang (bis zu 2,50 m), der seine Verwendbarkeit und Wirtschaftlichkeit zumal in der Kleinwasserperiode beeinträchtigt. Schraubenboote werden heute noch mit

[1]) Größenabmessungen für den Rhein-Herne-Kanal.

[2]) Diese liegen um etwa 35 % niedriger als bei einem Raddampfer gleicher Stärke (lt. Angaben des Taschenkalenders für die Rheinschiffahrt 1928).

Vorteil auf den ruhigen und tieferen Stromstrecken (insbesondere in der Niederrheinschiffahrt) verwendet. Die großen Räderboote, die im allgemeinen nur 1,20 bis 1,50 m tief gehen, erweisen sich deshalb im Gebirge und auf der Oberrheinfahrt als überlegen.

Die Wirtschaftlichkeit eines Schleppdampfers resultiert im technischen Sinne aus Schleppleistung und Brennstoffverbrauch.[1]) Die meisten technischen Erfindungen und Verbesserungen liegen deshalb auf dem Gebiete der Kraftsteigerung und Brennstoffausnutzung.

Als Antriebsmaschine überwiegt heute noch bei weitem die Kolbendampfmaschine. Die historische Entwicklung ging hierbei von der Einzylinder-Niederdruckanlage über die zweizylindrige Verbundmaschine zur dreistufigen Expansionsmaschine. Diese letzte Maschinengattung, die in den 90er Jahren in der Schleppschiffahrt eingeführt wurde, ist mit den Jahren unter den oben angedeuteten Gesichtspunkten außerordentlich verbessert worden. Erwähnt seien hier vor allem die Verbesserungen in der Dampfwirtschaft (Überhitzer, Speisewasservorwärmer) und in der Feuerungstechnik (mech. Feuerungen, Wurfbeschickung, Verbesserung in den Zugverhältnissen der Kessel usw.). In neuerer Zeit versucht man auch die Dampfturbine und den Dieselmotor für die Schleppschiffahrt nutzbar zu machen. Weiterhin ist man an die Verbesserung der Wirksamkeit des eigentlichen Antriebs, insbesondere der Schraubenboote, herangegangen; durch entsprechende Einrichtungen soll das Wasser dem Propeller einen größeren Widerstand bieten und dadurch die Schubkraft erhöhen. Zur Lösung all der technischen Probleme mit dem Ziel, den für die Verhältnisse der Rheinschiffahrt wirtschaftlichsten Dampfertyp zu bestimmen, hat sich eine besondere Versuchstechnik herausgebildet, die trotz ihrer Jugend schon eine Reihe wertvoller Ergebnisse gezeitigt hat.[2]) Diese Hinweise auf die rein technischen Fragen mögen hier genügen.

Als Brennstoff wird in weitaus größtem Ausmaß Steinkohle verwandt, und zwar in einer für die Schiffskesselfeuerungen besonders geeigneten Mischung. Ölfeuerungen sind in der Binnenschiffahrt bisher kaum eingeführt. Wohl aber verwendet man heute mit Erfolg Braunkohle in der Form der Briketts. Der Brennstoff wird vom Schleppdampfer in besonderen Bunkerräumen mitgeführt. Zur Vermeidung von Aufenthalten wird meistens eine für die ganze Reisedauer ausreichende Menge an Brennstoffen gebunkert. Angaben über die Kohlenverbrauchsziffern sollen hier nicht gemacht werden; der Kohlenverbrauch ist in ganz besonderem Maße Untersuchungsobjekt der Selbstkostenrechnung.

Die Stärke der in der Schleppschiffahrt verwandten Dampfer bewegt sich zwischen 200 PSi und 2000 PSi. Für den Hauptstreckenverkehr zu Berg werden vornehmlich die großen leistungsfähigen Radschleppdampfer von 1000 bis 2000 PSi verwendet. Die stärkeren Schraubendampfer verkehren hauptsächlich auf der Niederrheinstrecke. Die kleineren Schraubenboote leisten Zubringerdienste zur Unterstützung der Streckenboote. Eine besondere Verwendung finden sie als Bugsierboote für den ausschließlichen Hafendienst, der mit der Ausdehnung der Hafenanlagen erforderlich wurde. Die mittleren Schraubenboote mit nicht zu großem Tiefgang werden auf allen Stromgebieten zu Schleppleistungen auf geringere Entfernungen verwandt.

---

[1]) Von den übrigen die Wirtschaftlichkeit beeinflussenden Faktoren soll hier zunächst abgesehen werden.

[2]) Es sei hier besonders erinnert an das Flußschlepperprogramm der Hamburger Schiffsbau-Versuchsanstalt. S. Foerster, „Die Bedeutung der Modellversuchstechnik für die Binnenschiffahrt" Z. f. V. 3. Jahrg. Heft 1, S. 21 ff.

Die Schleppleistung, die nur für die Bergfahrt in Frage kommt, ist bedingt durch den Stromwiderstand. Bei normalem Wasserstand (2,50 m Kölner Pegel) wird sie angegeben mit 3,5 t je indizierte Pferdekraft auf der Garantiestrecke Ruhrort—Köln.[1]) Dabei ist jedoch eine gewisse Progression der Leistung bei zunehmender Stärke der Einheiten anzunehmen.

Ein Dampfer von 1000 PS schleppt normal

auf der Strecke Rotterdam bis Ruhrort	5000 t
auf der Strecke Ruhrort bis St. Goar	3500 t
auf der Strecke St. Goar—Bingen	2000 t
auf der Strecke Bingen—Mannheim	7500 t
auf der Strecke Mannheim—Karlsruhe	3000 t
auf der Strecke Karlsruhe—Straßburg	2000 t

Bei diesen Angaben kann es sich nur um grobe Durchschnittszahlen handeln, die als solche zu bewerten sind. In diesem Zusammenhang sollen sie nur eine Vorstellung von der Leistungsfähigkeit der Boote geben.

2. Die Transportgüter.

Die Rheinschleppschiffahrt befaßt sich vorzugsweise mit der Beförderung von Massengut. Sie macht also mit Rücksicht auf die Ausmaße ihrer Betriebsmittel Massenhaftigkeit des Transportgutes zur Voraussetzung. Als die hauptsächlichsten Massengüter, die in der Rheinschiffahrt verfrachtet werden, sind Kohle, Erze, Getreide, Hölzer, Steine und Kies anzusehen. Soweit Stückgut in Kähnen als ganze Ladung verfrachtet wird, kann es ebenfalls als Massengut angesprochen werden.

Den weitaus größten Anteil an dem Güterstrom, der sich über die Hauptstrecke Ruhrort—Straßburg bewegt, haben Ruhrkohle und in ständig steigendem Maße Braunkohlenbriketts. Die Kohle ist geradezu das Rückgrat der deutschen Rheinschleppschiffahrt. Es folgen Getreide und Hölzer, die aus Überseegebieten kommen und in Rotterdam bergwärts verladen werden. An Menge weit übertroffen werden die beiden letzteren von den Erztransporten ab Rotterdam, die aber größtenteils bereits von den niederrheinischen Hütten aufgenommen werden. Steine und Erden, ferner auch lothringische Minette sind typische Talgüter, die mengenmäßig zu den erstgenannten in keinem Verhältnis stehen. Einen riesigen Zustrom erfährt die Talschiffahrt in der Ruhrkohle nach Holland. Auf eine zahlenmäßige Darstellung des Anteils der einzelnen Güter am Gesamtverkehr und die historische Entwicklung kann hier als zu weitgehend verzichtet werden.[2]) Wohl soll kurz eingegangen werden auf den Saison-Charakter der verschiedenen Rheintransporte.[3]) Von größter Bedeutung für die Schleppschiffahrt ist ein verhältnismäßig gleichmäßiger Güterstrom. Dieser ist hinsichtlich des hauptsächlichsten Transportgutes, der Kohle, im großen und ganzen gesichert. Obwohl der Kohlenbedarf saisonabhängig ist, passen sich die Kohlenverschiffungen weitgehend den Produktionsverhältnissen an. Die Produktion benutzt die Sommersaison, in denen allgemein der Bahnversand abnimmt, zur Füllung der oberrheinischen Läger und bedient sich hierbei der Schiffahrt. Ebenfalls sind die Getreidetransporte in gewissem Sinne abhängig von der Produktion oder vielmehr von der Ankunft des Überseegetreides in den Seehäfen (z. B. Rotterdam). Bei beiden Transportgütern sehen

[1]) S. schiffahrtstechnische Angaben im Taschenkalender für die Rheinschiffahrt.
[2]) S. hierüber Napp-Zinn, Rheinschiffahrt 1913—1925.
[3]) S. Napp-Zinn, Rheinschiffahrt und Konjunktur. Z. f. V. 4. Jahrg., Heft 4, S. 159ff.

wir jedoch in den Herbstmonaten eine besondere Anspannung, die von der Konsumseite herrührt. Eisenerzverschiffungen sind bedingt durch die an die Jahreszeit gebundenen Verschiffungsmöglichkeiten am Herkunftsorte.[1]) Dasselbe gilt von Hölzern. Steintransporte sind fast ausschließlich „konsumorientiert". Die von der Abhängigkeit des Transportgutes herrührenden Schwankungen können verschärft werden durch gleichlaufende Beschränkungen in der Leistungsfähigkeit der Transportmittel.

In diesem Zusammenhang seien noch kurz erwähnt die Umschlagsanlagen. Diese gehören im weiteren Sinne wohl zu den Betriebsmitteln der Schleppschifffahrt, sind jedoch vor allem bedingt durch die Art des Gutes und dessen Zubringer, andererseits durch die örtlichen Verhältnisse. Maßgebend für die technische Ausgestaltung dieser Anlagen waren vor allem gewisse Forderungen der Schleppschiffahrt:

1. möglichst schnelle Be- und Entladung zur Verkürzung der Liegezeiten des Schiffsgefäßes,
2. Schonung des Umschlagsgutes,
3. Schonung des Transportgefäßes,
4. Vermeidung des ständigen Verholens der Kähne u. a. m.

Unter diesem Gesichtspunkt hat die Einrichtung einer Umschlagsanlage einen gewissen, wenn auch mittelbaren Einfluß auf die Kostengestaltung in der Schifffahrt.

III. Die persönlichen Faktoren.

Zur Kennzeichnung der Betriebsverhältnisse in der Rheinschiffahrt ist auch ein kurzes Eingehen auf die an ihr beteiligten Unternehmergruppen und deren Betriebsweise erforderlich.[2])

1. Die Unternehmergruppen.

Schleppschiffahrt wird betrieben in der Form des Klein- und Großbetriebes. Die Unterscheidungsmerkmale liegen hier weniger im Ausmaß des Betriebs, sondern im Wesen des Geschäftsbetriebes im engsten Sinne. Die kleinbetriebliche Form ist dadurch gekennzeichnet, daß Schiffseigner und Bootsbesitzer, Partikuliere genannt, sich als Schiffsführer bzw. Kapitäne im eigenen Betrieb betätigen. Sie stellen sich und ihre Fahrzeuge einem Versender zu Transporten, wie sie sich bieten, zur Verfügung und führen die Reisen nach dessen Weisungen aus. Das Wesensmerkmal des Großbetriebes liegt in der Planmäßigkeit der Übernahme und Ausführung von Fracht- bzw. Schleppaufträgen. In der kleinbetrieblichen Unternehmung ist die Verfügung über Kahnraum und Schleppkraft losgelöst von dem eigentlichen Fracht- bzw. Schleppgeschäft. Partikulierschiffer und -kapitäne betreiben eben nur Schiffahrt im engsten Sinne. Sie bieten ihren Raum bzw. ihre Kraft auf dem Markt oder direkt einem Versender bzw. dessen Mittelsperson an. Wir treffen hier meist noch die Trennung der Funktionen nach Betrieben mit Frachtschiffen oder Schleppbooten an. Der Großbetrieb übernimmt Fracht- und Schleppaufträge und führt sie aus. Er verfügt über sein Schiffs- und Bootsmaterial nach Maßgabe der zugegangenen Transportmengen. Um eine möglichst restlose und beständige Ausnutzung seiner Betriebsmittel zu gewährleisten, muß er sich

[1]) Napp-Zinn bezeichnet diese Abhängigkeit als Abfuhrorientierung.

[2]) Die in diesem Abschnitt gegebene Darstellung lehnt sich im wesentlichen an die von Weyhenmeyer gegebene Darstellung an mit der Beschränkung auf die Verhältnisse in der Schleppschiffahrt. Vgl. Weyhenmeyer, „Die Unternehmungen in der Rheinschiffahrt."

einen kontinuierlichen Zustrom von Transportgütern sichern. Die Organisation der Frachtzuführung, die Disposition über die Fahrzeuge und nicht zuletzt auch der Umfang der Betriebsmittel erfordern für den Großbetrieb einen mehr oder minder großen Verwaltungsapparat.

Unter den Großbetrieben haben sich — soweit sie Schleppschiffahrt betreiben — im wesentlichen zwei Gruppen herausgebildet:

a) Schiffahrtsbetriebe, die ausgreifen auf die der Transporttätigkeit nahestehenden Zweige des Güterverkehrs; hier herrscht meist die Kombination Schiffahrt-Spedition-Lagerung vor;

b) Schiffahrtsbetriebe, die angegliedert sind an fremde Betriebe; hier handelt es sich meist um Versender von Massengut, die der Natur ihrer Ware nach auf den Schiffstransport angewiesen sind und sich, um diesen für eigene Rechnung zu übernehmen, mit der Schiffahrt verbinden. Weyhenmeyer bezeichnet diese Verbindung als Kombination in vertikaler Richtung.[1]) Unter dieser Gruppe spielt in der Rheinschleppschiffahrt die bedeutendste Rolle die sogenannte Kohlenreederei d. h. die Verbindung von Kohlenproduktion oder Kohlenhandel und Schiffahrt.

Für die Bildung dieser Kombinationen war von Schiffahrtsseite aus nicht zuletzt die mit Rücksicht auf die rationelle Ausnutzung der Betriebsmittel erforderliche Sicherung des Transportgutzuflusses bestimmend.

2. Die Betriebsweise.

Unter dem Einfluß der Abhängigkeitsverhältnisse (insbesondere Konjunktur und Wasserstand) haben sich für die Betriebsgruppen verschiedene Betriebsweisen herausgebildet. Die Kleinbetriebe bieten ihre Kähne oder Boote als Ganzes an. Bei dieser Betriebsweise unterscheiden wir bezüglich des Kahnraumes im wesentlichen zwei Formen des Abschlusses; entweder vermieten die Schiffer ihre Fahrzeuge für die Dauer einer Reise gegen eine feste Fracht je geladene Tonne bzw. Miete je Tag und Eichtonne[2]) oder aber sie stellen ihren Raum durch vertragliche Bindung einem Versender auf eine bestimmte Zeit, meistens ein Jahr, zur Verfügung. Im letzteren Fall erfolgt die Bezahlung je Tag und Tonne der Schiffseiche. Bei der Zeitmiete begibt sich der Schiffer des Risikos der Beschäftigungslosigkeit und sichert sich eine dauernde, feste Einnahme. Bei der Annahme zur Tonnenfracht ist der Schiffer gezwungen, nach jeder Reise einen neuen Abschluß vorzunehmen, dessen Bedingungen und Sätze jedesmal neu vereinbart werden. In diesem Fall ist er zwar abhängig von Konjunktur und Wasserstand, kann aber andererseits jede günstige Konjunktur ausnutzen.

Der Partikulierkapitän nimmt Schleppgut zu einem Schlepplohn (meist Tagesnotierung) je Tonne für eine bestimmte Entfernung an, oder er vermietet sein Boot auf längere Zeit.

Die Betriebsweise der großbetrieblichen Unternehmungen ist naturgemäß ganz anders geartet. Sie verfügen meist über einen eigenen Apparat zur Beschaffung von Transportgut. Die Geschäfte werden hier vornehmlich in der Form der Transportübernahme abgeschlossen, d. h. die Reederei verpflichtet sich dem Auftraggeber gegenüber — im einzelnen Fall oder langfristig — eine bestimmte Menge Ladegut nach einer vereinbarten Bestimmungsstation zu befördern, wobei in der Regel Speditionsspesen, häufig auch Umschlag am Verladeort bzw. Bestimmungsort, gelegentlich auch Vorfracht und Weiterspedition einbezogen werden.

[1]) Vgl. Weyhenmeyer, „Die Unternehmungen in der Rheinschiffahrt".
[2]) Eiche = Fassungsvermögen.

Der Betrieb wird durchgeführt mit eigenen und fremden Betriebsmitteln. Es liegt dies in der Natur der Schleppreederei und ist zurückzuführen auf die durch Wasserstand und Witterungsverhältnisse und den Einfluß der Jahreszeit bedingte Leistungsfähigkeit der eigenen Fahrzeuge einerseits, auf die Schwankungen in den Beschäftigungsmöglichkeiten andererseits. Das fremde Material wird sowohl in Zeitcharter als auch für einzelne Reisen verpflichtet. Bei zeitweiligem Überfluß an eigenem Material wird dieses dritten Unternehmern am Markt zur Verfügung gestellt.

Auf die hier geschilderten Betriebsverhältnisse ist die später folgende Abhandlung über das Selbstkostenproblem in der Rheinschleppschiffahrt abgestellt. Ihre Ergebnisse sind vornehmlich für die Großbetriebe der Schleppschiffahrt praktisch auswertbar.

Richtkosten (Standardkosten).[1])

Von Fritz Wilhelm Winkelmann, Düsseldorf.

Gliederung.

A. Die Aufgabe.
B. Einführung in das System.
  I. Begriff und Wesen.
  II. Standardkosten und Budgetrechnung.
  III. Die Richtkostenrechnung und ihre Eingliederung in das betriebliche Rechnungswesen.
C. Die Richtkosten (Standardkosten).
  I. Allgemeine Grundsätze und Richtlinien.
  II. Die Gewinnung der Richtkosten für die einzelnen Kostenelemente:
    1. Standard-Materialkosten. 2. Standard-Lohnkosten. 3. Standard-Gemeinkosten.
  III. Die Verwendung der Richtkosten im Betriebe.
    a) Die besondere Behandlung der Abweichungen:
      1. von den Standard-Materialkosten, 2. von den Standard-Lohnkosten, 3. von den Standard-Gemeinkosten.
    b) Beispiele für die Verwendung der Richtkosten:
      1. für den Verwaltungszweig, 2. für den Verrechnungszweig.
D. Die Bedeutung der Richtkosten.
  I. Die Richtkostenrechnung im Dienste verschiedener Zwecke:
    1. der Betriebsanleitung, 2. der Betriebskontrolle, 3. der Preiskalkulation (Preispolitik), 4. im Dienste verschiedener Nebenzwecke.
  II. Ein Vergleich der Richtkostenrechnung mit verschiedenen Zweigen des betrieblichen Rechnungswesens.
    Richtkostenrechnung und:
    1. Vorrechnung, 2. Nachrechnung, 3. monatliche Erfolgsrechnung.
E. Die Verwendbarkeit der Richtkosten.

Literaturverzeichnis.

Deutsche Autoren.

Abkürzungen: B. R. = Betriebswirtschaftliche Rundschau, Z. f. h. F. = Zeitschrift für handelswissenschaftliche Forschung, Z. f. B. = Zeitschrift für Betriebswirtschaft.

van Aubel, P., „Selbstkostenrechnung in Walzwerken und Hütten". Gloeckner, Leipzig 1926.

Ausschuß für wirtschaftliche Fertigung: „Grundplan der Selbstkostenrechnung", Neudruck Mai 1923.

Bergmeier, H., „Der org. Aufbau d. industr. Rechnungswesens". Springer, Berlin 1926.

Beste, Th., „Die Verrechnungspreise in der Selbstkostenrechnung industrieller Betriebe". Springer, Berlin 1924.

Fischer, Otto, „Materialbeschaffung, Verwaltung und Verrechnung in amerik. Betrieben der Massenfabrikation". B. R. Jg. 1927.

[1]) Die Arbeit ist hervorgegangen aus dem Industrie-Seminar von Prof. Dr. Geldmacher an der Universität Köln.

Geldmacher, E., „Betriebswirtschaftslehre". Sonderdruck aus Teubners Handb. d. Staats u. Wirtschaftslehre.
— „Industrielle Aufwandsberechnung". Im Handwörterbuch d. Betriebswirtschaft, Bd. I.
Grull, W., „Kontrolle und Statistik als Hilfsmittel bei Rationalisierungsarbeiten". Technik und Wirtschaft, Okt. 1927.
Heber, A., „Anwendung der Konjunkturvoraussage in einem amerik. Industriebetrieb". B. R. 1925.
— „Fortschritte im Verrechnungswesen amerik. Fabriken". B. R. 1925. S. 85 u. 112 ff.
— „Ist ein Ausbau des Verrechnungswesens mit Hilfe der Konjunkturprognose möglich?" B. R. 1925. S. 133 ff.
— „Die Grundlagen der Konjunkturbeobachtung im Dienste der Betriebswirtschaft". B. R. 1925. S. 159 ff.
— „Anreizsysteme für Betriebsangestellte nach Maßgabe eigener Leistungen und Erfolge" B. R. 1927.
— „Kalkulation und Preisstellung bei wechselndem Beschäftigungsgrad". B. R. 1925.
Hermann, J. E., „Selbstkostenrechnung in Walzwerken". Gloeckner, Leipzig 1926.
— „Wirtschaftlichkeitskenngrade und industrielle Kostenrechnung". Technik u. Wirtschaft Okt. 1927.
Hermann, J. E. u. Mauritz, H., „Beschäftigungsgrad und Betriebskontrolle". Z. f. B. 1926 S. 109 ff.
Hermann, J. E., „Dynamische Vorkalkulation". Z. f. B. 1926, S. 420 ff.
Hummel, O., „Das Rentabilitäts- und Wirtschaftlichkeitsproblem". Stuttgart 1927.
Jackowsky, H., „Das Abrechnungswesen als Organisationsfaktor in Industrieunternehmungen". Z. f. h. F. 1925.
Kienzle, A., „Die Ausbildung von Haushaltplänen in Privatbetrieben". Vortrag, gehalten in der Ges. f. Org. 24. V. 1927.
Lehmann, M. R., „Industrielle Kalkulation". Spaeth u. Linde, Berlin 1925.
— „Zur Theorie der industriellen Kalkulation". Z. f. h. F. Bd. XIV. S. 176 ff.
— „Das Wesen der Verrechnungspreise in Kalkulation und Buchhaltung". B. R. 1924. S. 220 ff.
— „Über Begriff und Aufgabe der Preiskalkulation". B. R. 1926. S. 21 ff.
— „Die Grundsätze der Preiskalkulation". B. R. 1926. S. 65 ff.
— „Grundsätzliche Bemerkungen zur Frage der Abhängigkeit der Kosten vom Beschäftigungsgrad". B. R. 1926. Heft August/September.
Müller-Bernhardt, H., „Industrielle Selbstkosten bei schwankendem Beschäftigungsgrad" Springer, Berlin 1925.
Peiser, H., „Der Einfluß des Beschäftigungsgrades auf die industrielle Kostenentwicklung" Springer, Berlin 1924.
— „Industrielle Betriebsrechnung". Technik und Wirtschaft, Oktober 1927.
Peters, F., „Über Industriekalkulation und Preispolitik in den Verein. Staaten v. Amerika" Z. f. h. F. 1927. S. 1 u. 97 ff.
Popp, L., „Die kurzfristige Erfolgsrechnung und ihre Revision". Berlin-Wien 1927.
Rummel, K., „Das Selbstkostenwesen auf Eisenhüttenwerken". Stahleisen, Düsseldorf 1927.
Schilling, „Die Lehre vom Wirtschaften". Spaeth & Linde, Berlin 1925.
Schmalenbach, E., „Technik der Produktionskostenermittlung". Z. f. h. F. Bd. II. S. 201 ff.
— „Theorie der Produktionskosten-Ermittlung". Z. f. h. F. Bd. III. S. 41.
— „Über Verrechnungspreise". Z. f. h. F. Bd. III. S. 165 ff.
— „Die Weiterbildung der monatlichen Erfolgsrechnung". Z. f. h. F. 1926. S. 149 ff.
— „Die geschäftliche und finanzielle Seite der Rationalisierung". Maschinenbau 1926 S. 503 ff.
— „Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik". Gloeckner 1925.
— „Grundlagen dynamischer Bilanzlehre". Gloeckner, Leipzig 1926.
Schmaltz, K., „Bilanz und Betriebsanalyse in Amerika". Stuttgart 1927.
Schnutenhaus, O. L., „Form und Terminologie amerikanischer Industriebilanzen". B. R. 1927.
Schulz-Mehrin, „Grundlagen und Durchführung von Betriebsvergleichen". Technik und Wirtschaft, Okt. 1927.
— „Wie sind die Kosten nicht ausgenutzter Fertigungseinrichtungen in der Selbstkostenrechnung und Preispolitik zu behandeln?" Maschinenbau 1926. S. 278 ff.
Steinthal, W., „Die Grundlagen industrieller Intensitätsmessungen". Springer, Berlin 1924.
Walther, A., „Wirtschaflichkeitsrechnung statt kurzfristiger Erfolgsrechnung". Technik und Wirtschaft, Okt. 1927.
Witte, J. M., „Leistungs- und Materialkontrolle nach Gantt". R. Oldenbourg, München.
— „Neuzeitliche Büroorganisation in den Verein. Staaten". B. R. 1925.

Ausländische Autoren.

Atkins, P. M., „Cost Accounting for the Average Planed". Ind. Management, Jan. 1927.
Churchill, W. L., „Materials in Standard Costs". NACA. Bull. Vol. 8, No. 21.
Clark, J. M., „Studies in the Economies of Overhead Costs". Chicago 1923.
Coonley, H., „Anwendung der Konjunkturvoraussage in einem amerik. Industriebetrieb". B. R. Juni 1925.
de Haas, J. A., „Standard Costs as a Basis of Management and Industrial Control". Referat internat. Acc. Kongr. Amsterdam 1926. (Übers.)
Kemp, W. S., „Budgets and Predetermination of Cost". NACA. Bull. Vol. 7, No. 22.
Kemp, W. S., „Departmental and Standard Costs". NACA. New York 1923.
Mc Kinsey, J. O., „Budgetary Control". New York 1925.
Maynard, H. W., „The Accounting Technique for Standard Costs". NACA. Bull. Vol. 8, Nr. 12.
National Association of Cost Accountants, Yearbook 1923, 24, 25, 26 und 27.
Nelson, C. H., „Standard Costs as a Basis of Management and Industrial Control". Referat internat. Acc. Kongr. Amsterdam 1926.
Robinson, W., „Fundamentals of Bussiness Organisation". New York 1925.
Robertson, E. C., „Use of Standard Labor Costs in the Manufacture of Men's Clothing". NACA. Bull. Vol. VII. No. 21.
Volmer, J. G., „Kostenstandards als Grundlage der Betriebsverwaltung und Kontrolle". Referat auf dem Internat. Acc. Kongr. Amsterdam 1926.
Ware, A., „Budgetary Control and Standard Costs in the News Print Paper Industry". NACA. Bull. Vol. IX, No. 6.

Aufsätze.

„Application of Standard Costs". Iron Age, July 1927.
„Significant Development in American Industry". The Journal of Accountancy, Jan. 1927.

A. Die Aufgabe.

Die Fragen der Standardkostenrechnung und damit im Zusammenhang die des Budgets in der Privatwirtschaft beginnen auch die deutsche Fachwelt und darüber hinaus die Öffentlichkeit zu beschäftigen. Davon zeugen die Einrichtungen eines Fachausschusses für industrielles Budget im Ausschuß für wirtschaftliche Verwaltung im Reichskuratorium für Wirtschaftlichkeit und die gelegentliche Behandlung, die das Problem in Tageszeitungen erfährt.

Die Aufgabe nachstehender Ausführung ist es, von dem neuen Rechnungssystem, dessen Geburtsland die Vereinigten Staaten von Nordamerika sind, ein geschlossenes Bild zu vermitteln. Ein System, von dem Peiser sagt[1]): „dessen zukünftige Auswirkungen nicht hoch genug veranschlagt werden können". Bisher wurde die Standardkostenrechnung vorzugsweise durch Herausstellen verschiedener wichtig erscheinender Gesichtspunkte behandelt, es fehlt eine zusammenhängende Darstellung.

Wir betrachten es weiter als unsere Aufgabe, das System zunächst so darzustellen, wie es uns durch das Studium der verwandten amerikanischen Literatur erscheint, und Ergänzungen nach der einen oder anderen Richtung auf Grund der Erkenntnisse deutscher Wissenschaft vorzunehmen. Es handelt sich also bei dem vorliegenden Aufsatz um Sammlung, Sichtung und Zusammenfassung des vorhandenen Materials, um eine Weiterführung dieser wichtigen Frage anzuregen und zu fördern.

Wir halten die verwandte amerikanische Literatur nicht für erschöpfend, jedoch betrachten wir sie als für diesen Zweck in erster Linie in Frage kommend. Wo daher an einigen Stellen die Literatur versagt, müssen auch wir versagen, sofern es uns nicht glücken sollte durch „Kombinationen" das Richtige zu treffen,

[1]) Peiser, Industrielle Betriebsrechnung in Technik und Wirtschaft. H. 10, Okt. 27, S. 263.

da uns die Kenntnis der Dinge an Ort und Stelle zur Ausfüllung dieser Lücken fehlt.

Eine Einschränkung müssen wir machen: wir beschäftigen uns grundsätzlich nur mit den Gegebenheiten und Bedingungen, die für die Richtkosten typisch sind, d. h. wir beschäftigen uns nicht mit Fragen und Problemen, die für die Selbstkostenrechnung an sich bestehen; tun das selbstverständlich da, wo die Richtkostenrechnung neue Wege weist.

Gleichzeitig soll der weiteste Rahmen gezeigt werden, den das System auszufüllen vermag, der sich dann jeweils nach den Bedürfnissen des einzelnen Betriebes verengen läßt.

Wir behandeln nur die Standardkosten der eigentlichen Fertigung, schalten also alle anderen Kosten, für die natürlich auch Standards festgesetzt werden, aus. Wir wollen versuchen, den systematischen Zug der Rechnung zu betonen und haben, wo uns dieser verletzt schien, dies besonders hervorgehoben.

B. Einführung in das System.

I. Begriff und Wesen.

Das Wort „Richtkosten" wurde zum ersten Male von Geldmacher geprägt.[1] Wir gebrauchen diesen Begriff neben dem anderen „Standardkosten", und zwar in derselben Bedeutung.

Bei der Festlegung des Begriffs sehen wir uns zunächst nach einer amerikanischen Definition um. Wir müssen leider feststellen, daß es an einer vollständigen und befriedigenden Begriffsbestimmung fehlt. Wenigstens suchten wir vergeblich nach einer solchen in der uns zur Verfügung stehenden Literatur. Den Grund sehen wir darin, daß sie hauptsächlich von praktisch orientierten Leuten stammt. Die Definitionen, die man findet, beschränken sich meistens auf eine Erklärung des Wortes „Standard" und was es in vorliegendem Falle zu bedeuten hat. Die „Kosten" kennt man ja, wozu sie nochmal definieren? Diese Definitionen lauten dann etwa wie folgt: „Standard ist das, was durch die Obrigkeit als Maßstab festgesetzt ist; durch Standardkosten bemühen wir uns, einen Maßstab aufzustellen, daher konnten die für diesen Zweck festgesetzten Kosten keinen besseren Namen erhalten als ‚Standard'";[2] oder kürzer: „Standardkosten sind ein Maßstab, der die Messung der Leistungsfähigkeit (Wirtschaftlichkeit: „efficiency") des Betriebes in Wertziffern erlaubt";[3] und häufiger nur „Standardkosten sind ein Barometer, ein Maßstab der Wirtschaftlichkeit".

Man könnte bei der Feststellung eines deutschen Begriffes zunächst so vorgehen, daß man sich nicht nur wie in Amerika auf die Bestimmung des Wortes „Standard" beschränkt, sondern auch das Wort „Kosten" definiert. Eine solche Begriffsbestimmung könnte dann in Anlehnung an Schmalenbachs Definition der Kosten[4] etwa so lauten: „Standardkosten sind von der Geschäftsleitung festgelegte und als Maßstab anerkannte Vergleichswerte der für eine Leistung verzehrten Güter". Eine solche Definition vermag aber auch noch nicht zu befriedigen, sie trifft das Wesen der Standardkosten nicht richtig. Es sei daher an dieser Stelle eine kurze Charakteristik der Standardkosten vorweggenommen.

[1] Geldmacher, Betriebswirtschaftslehre S. 17/18.
[2] NACA. Yearbook 1926 S. 149.
[3] Maynard a. a. O. S. 544 (analog zusammengestellt).
[4] Schmalenbach: Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik 1925, S. 9.

Wir können gewissermaßen einen weiteren und engeren Begriff „Standardkosten" unterscheiden. Der weitere Begriff deckt sich mit dem, was man in Amerika gewöhnlich „Standardkosten-System" nennt. Dieses System gliedern wir in drei Hauptteile: Kostenvoranschlag (Budget), Kostenstandards und Kostenbericht (Kostenanalyse, Budgetkontrolle). Der engere Begriff nimmt aus diesem System den Teil Kostenstandards oder die Standardkosten heraus und meint dann die Standardziffern für die Kosten des Materials, der Löhne und für die Gemeinkosten. Man denkt also, wenn man von Standardkosten spricht, entweder an das ganze Rechnungssystem oder an die eigentlichen Kosten.

Wir wenden uns jetzt einer näheren Untersuchung des von den Amerikanern in ihren Definitionen meistens hervorgehobenen Merkmals der Maßstäblichkeit der Standardkosten zu.

Heber sagt:[1]) „Der Standard ist in erster Linie eine Leistungsnorm. Stellt man dieser die Aufwendungen gegenüber, so erhält man eine Kostennorm, beides zunächst bezogen auf einen Zeitabschnitt der Produktion. Indem man die Kostennorm durch die Leistungsnorm dividiert, erhält man die Standardkosten für die Einheit der Leistung, einheitliche Fabrikation, gleiche Bedingungen während des Arbeitsprozesses vorausgesetzt." Die Rechnung liefert uns also eine Reihe von Maßstäben.

Wie werden diese nun angewandt, wie wird mit ihnen gemessen? Messen ist vergleichen; diese Kosten sind die Vergleichsgrundlage für das „Tatsächliche", für den tatsächlichen Kostenentfall. In diesem Vergleichen und in der weiteren Behandlung der daraus entspringenden Abweichungen liegen die Vorzüge des Systems. Dabei werden Aufwand und Leistung sowohl in ihren Gesamt- als auch in ihren Einzelziffern verglichen.

Wir erkennen, daß es sich um einen Vergleich von Kosten und Kosten handelt. Dies geschieht auch in der bisher geübten Selbstkostenrechnung, das wäre also nichts Neues. Wodurch sich aber dieser Vergleich von dem der Selbstkostenrechnung unterscheidet, das ist folgendes: verglichen werden nicht Selbstkosten für eine gleichartige Leistung in verschiedenen Perioden, sondern sie werden mit dem Standard verglichen. Dieser Standard muß also etwas an sich haben und einschließen, was ihn als Vergleichsgrundlage geeigneter macht als die, die das bisherige Verfahren zu bieten vermochte. Damit kommen wir zur Behandlung der Frage, was ist der Standard, was wird als Standard angesehen?

Zuvor sei aber noch die Nutzanwendung aus den vorhergehenden Ausführungen gezogen. Diese liefern uns die Beantwortung der Frage nach dem Zweck der Standardkostenrechnung. Wie wir gesehen haben, handelt es sich um Vergleiche von Kosten und Kosten. „Die Vergleichung von Kosten und Kosten ist die besondere Aufgabe derjenigen Selbstkostenrechnung, die der Betriebskontrolle dient."[2]) Darin sehen wir auch eine der Hauptaufgaben der Standardkostenrechnung. Wir sagen nicht, daß es die alleinige sei, sondern betrachten die der Betriebsverwaltung als gleichwichtig. Daneben gibt es noch eine Reihe anderer. Die verschiedenen Zwecke streben nach dem einen Ziel, einen möglichst hohen Grades betrieblicher Wirtschaftlichkeit zu gewährleisten und den erreichten Grad exakt zu messen. Die amerikanischen Definitionen treffen also für diesen Punkt das Richtige, wenn sie die Standardkosten das Barometer des „efficiency" nennen.

Was ist nun dieser Standard? Darüber gehen die Meinungen auch bei den

[1]) B. R. J. 27, S. 150.
[2]) Schmalenbach: Selbstkostenrechnung und Preispolitik, S. 12.

Amerikanern noch weit auseinander. Das beweisen die Referate verschiedener Accountants auf den Kongressen der „National Association of Cost Accountants". Jeder berichtet von seinen Standardkosten, wie er sie erlangt und gebraucht („How we get them — how we use them"). Es werden häufig auch andere Namen genannt, so z. B. „normal costs", „predetermined costs", „budgeted costs" usw., ohne zu berücksichtigen, daß diesen Begriffen häufig auch andere Bedeutungen zukommen. Die Antwort auf obige Frage hat sich hauptsächlich mit der Basis, auf der die Standardkosten errichtet werden, zu beschäftigen. Wir begnügen uns an dieser Stelle damit, einige Ausführungen de Haas' zu dieser Frage wiederzugeben.[1])

Er untersucht zunächst, ob eine Durchschnittsziffer die wir aus den Daten der Vergangenheit gewinnen, eine befriedigende Grundlage für die Standards bilden kann und kommt zu dem Schluß: „Eine Durchschnittsziffer kann nie eine befriedigende Lösung unseres Problems geben". Er hält Durchschnittsziffern nur dann als Norm für ziemlich befriedigend, „wenn sie sich auf Daten gründen, die man sich während eines Zeitraums, wo es reichlich Arbeit gab und die Arbeiter ihr Möglichstes taten, ihre Stellung zu behalten, verschafft hat, und dann nur, wenn die Fabrik ein einheitliches Produkt zu einem ziemlich gleichbleibenden Preise erzeugt. Im Falle der Produktion auf Basis der Akkordarbeit sind Durchschnittsziffern ganz unzuverlässig, namentlich, wenn Wohlfahrt und Mangel an Arbeitern ‚inefficiency' verursachen".

De Haas wendet sich dann den Normalziffern zu und versteht darunter: „Theoretisch würden Normalziffern das darstellen, was man in Zukunft unter normalen Verhältnissen billigerweise erwarten kann". Er sagt, daß sie „in vielen Industrien eine sehr befriedigende Grundlage bilden können" und fährt dann fort: „Es liegt aber auf der Hand, daß ein Element der Mutmaßung, eine unbekannte Größe in diesen Ziffern übrigbleibt, deren Ausschaltung wünschenswert erscheint. Die befriedigendste Grundlage für Standardkostenziffern erreicht man deshalb auf wissenschaftlicheren Wegen. Der Ausgangspunkt soll vorzugsweise die höchsterreichbare Leistungsfähigkeit sein. Diese läßt sich jedoch nur durch wissenschaftliche bzw. nahezu wissenschaftliche Analyse der Verfahren selbst und nicht auf Grund früherer Leistungen allein ermitteln. Die Ermittlung solcher Produktionsnormen gehört nicht dem Gebiete des Accountants an. Es ist dies die Domäne des Ingenieurs." Mit dieser Basis der Standardkosten werden wir uns im Hauptteil noch eingehend zu beschäftigen haben.

Hieran anschließend sei noch eine Frage kurz untersucht, die auch die amerikanischen Accountants beschäftigt: „Ist dieser wissenschaftlich ermittelte Standard ein Ideal oder nicht?" Meistens wird er nicht dafür gehalten: „Die meisten Menschen betrachten oder setzen Standardkosten als Ideal fest. Es besteht Grund zu diesem Irrtum, weil wir das Wort „standard" gleich Ideal gebrauchen, aber das Wort bedeutet auch Maßeinheit. Durchweg gebrauchen wir es in diesem Sinne: als Maßeinheit, als Generalnenner, als Basis für Analysen. Es stimmt, daß wir versuchen, diese Basis so nahe wie möglich an das Ideal heranzubringen, aber wir betrachten sie nicht als das Ideal, weil sie nicht lange genug Ideal für uns bleibt, sie so zu gebrauchen."[2]) Die Begründung erscheint in der Fassung des letzten Satzes nicht ganz glücklich; sie läßt die Meinung aufkommen, als ob der Standard oft geändert würde, als ob er „ein Meilenstein" wäre, auf „den man zurückschaut".[3]) Das ist er ganz und gar nicht, sondern wie de Haas weiter

[1]) de Haas: a. a. O. S. 4 ff.
[2]) NACA. Yearbook 1926, S. 163.
[3]) de Haas a. a. O.

sagt: „ein Ziel, auf das man hinarbeiten soll." Dem Referenten mag zugute gehalten werden, daß er vielleicht an die Form des progressiven Standards denkt, auf die wir später noch zurückkommen. Jedenfalls steht das eine fest, ein Ideal ist der Standard nicht. Mit dem Begriff des Idealen verknüpft man die Vorstellung von etwas Unerreichbarem, und das ist der Standard nicht. Er ist erreichbar, wenn auch nur unter ganz ausnehmend günstigen Bedingungen, wenn auch die Wahrscheinlichkeit, daß das Ereignis nicht eintritt, bedeutend größer ist, als daß es wirklich eintritt. Jedenfalls geht auch das Bestreben der Praxis dahin, ihn nicht unerreichbar zu machen; das beweist die Unterscheidung von theoretischen und praktischen Standards.

Als wesentlich bleibt noch zu betonen, daß es sich bei den Richtkosten um Vergleichswerte handelt, die durch die Verwaltung sanktioniert sind. Das soll heißen, daß die Geschäftsleitung sich ihrer bei der Verwaltung und Kontrolle des Betriebes in bevorzugtem Maße bedient und sich auf sie beruft, daß andererseits den Arbeitsausführenden eine Berufung auf dieselben ebenfalls zusteht und anerkannt wird. Nach diesen Ausführungen über das Wesen der Richtkosten sei der Versuch einer Begriffsbestimmung gemacht, die die wesentlichsten Erkenntnisse enthält.

Wir verkennen dabei nicht, daß die vorher angeführten Definitionen in ihrer Kürze und praktischen Verwendbarkeit Vorzüge besitzen. Wir definieren den erwähnten engeren Begriff der Standardkosten wie folgt:

Richtkosten (Standardkosten) sind auf Grund wissenschaftlicher Verfahren festgelegte und von der Verwaltung ausdrücklich anerkannte Vergleichswerte, die der Erreichung eines möglichst hohen Grades betrieblicher Wirtschaftlichkeit dienen.

Die Richtkostenrechnung vereinigt die einzelnen Glieder des innerbetrieblichen Rechnungswesens (Vorrechnung, Nachrechnung, kurzfristige Erfolgsrechnung und Statistik) durch Abstellung auf Richtkosten zu einem geschlossenen System; dabei schlägt sie vielfach neue Wege ein und erlangt in einzelnen Teilen einen bisher nicht erreichten Grad von Vollkommenheit.

II. Standardkosten und Budgetrechnung.

Wir halten es an dieser Stelle zur Schaffung klarer Voraussetzungen für erforderlich, Standardkosten und Budgetrechnung, die man meistens zusammen nennen hört, gegeneinander abzugrenzen. „Alles, was bestrebt ist zu zeigen, daß eine gewisse Systematik am Platze ist bei der Auswertung der Ergebnisse der Vergangenheit, bei der Aufstellung von Plänen auf dieser Basis für die Zukunft und bei den darauf folgenden Berichten, wie diese Pläne tatsächlich verwirklicht wurden, eine solche laufende, rechnungsmäßige und statistische Organisation, können wir Budgetsystem nennen."[1]) Dieser allgemeinen Definition seien drei deutsche hinzugefügt: Lehmann[2]) definiert: „Der Wirtschaftsplan (Etat, Budget) ist die ziffernmäßige Darstellung des Planes, nach dem in einer in der Zukunft liegenden Periode gewirtschaftet werden soll." Die zweite geht auf den hier besonders interessierenden Richtkostenplan ein. Geldmacher[3]) sieht in diesem „eine umfassende Vorschau in Form eines exakten, feingegliederten Gesamtkostenplanes vor Beginn eines Arbeitsabschnittes." Kienzle:[4]) „Ein Haushaltplan ist

[1]) Mc Kinsey: a. a. O. S. 11.
[2]) Lehmann: Die industrielle Kalkulation, 1925, S. 50.
[3]) Geldmacher, Betriebswirtschaftslehre S. 14.
[4]) Kienzle: a. a. O. S. 2.

eine zahlenmäßige Aufstellung aller innerhalb einer zukünftigen Periode liegenden Wertumsätze eines Unternehmens."

Zunächst wollen wir untersuchen, wodurch sich diese Budgets von denjenigen der öffentlichen Verwaltung unterscheiden. Durch ihre Zweckbestimmung. Der öffentliche Haushaltplan hat in der Hauptsache die Aufgabe, einen Ausgleich zwischen Einnahmen und Ausgaben herbeizuführen und soll grundsätzlich auf den Einnahmen aufbauen; seine Grenzen sind fest. Dagegen ist der Zweck des Etats im Privatbetrieb der, die Beziehungen zwischen Aufwand und Ertrag im Hinblick auf die Kosten herzustellen und Aufgabe der damit in Verbindung stehenden Kontrolle ist es, diese Proportion zu wahren.[1])

Der Aufbau eines industriellen Budgets zeigt dieselbe Schachtelung und dasselbe Ineinandergreifen der einzelnen Teilpläne wie der Etat der öffentlichen Verwaltung. Nur ist jener nicht immer so klar wie letzterer, wo sich alles auf die einfache Form von Ausgabe und Einnahme bringen läßt. Das industrielle Budget stellt häufig besonders interessierende Erscheinungen heraus und gibt sie in einem besonderen Plane wieder. Mc Kinsey bespricht z. B. folgende Budgets: Verkaufs-, Verkaufskosten-, Reklame-, Produktions-, Material-, Lohn-, Wohlfahrts-, Fabrikationsunkosten-, Einkaufs-Budget, Budget der betrieblichen Ausrüstung, Budget für verschiedene Unkosten und Finanzbudget.

Lehmann[2]) scheidet den Wirtschaftsplan in den kaufmännischen und Betriebswirtschaftsplan und zählt zu ersterem den Zahlungs-, Finanz- und Kreditplan; unter dem Betriebswirtschaftsplan versteht er den „Ertrags- und Aufwandplan nebst den zu letzterem führenden Teilwirtschaftsplänen — Wirtschaftspläne der einzelnen Ertrags- und Aufwandsarten, bzw. Wirtschaftspläne der einzelnen Abteilungen des Gesamtbetriebes."

Es ist selbstverständlich notwendig, daß das Budget in seinem inneren Aufbau sich der Organisation des betreffenden Betriebes anpaßt und daß daher jeder Etat betriebsindividuell sein muß.

Das ganze System des industriellen Budgets baut auf der Schätzung der Verkäufe für die kommende Periode auf. Dabei ist man in starkem Maße bestrebt, diese Schätzung der anhaftenden Mängel zu entkleiden, indem man durch wissenschaftliche Verfahren, wie Konjunkturprognose usw., und auf Grund der statistisch ausgewerteten Ergebnisse der Vergangenheit zu Ergebnissen kommt, die sich den tatsächlichen Verhältnissen stark nähern.

Innerhalb dieser verschiedenen Wirtschaftspläne oder Budgets konzentriert sich unser Interesse auf den Wirtschaftsplan, der sich vornehmlich mit der Fertigung beschäftigt, worauf wir oben schon hinwiesen. Wir wollen diesen Plan das Budget der Fertigung oder Produktionsbudget nennen. Charakteristisch für diesen Plan ist, daß er auf Richtkosten abgestellt ist; wir nennen ihn deshalb mit Geldmacher Richtkostenplan (vgl. oben).

Worin liegt nun die besondere Aufgabe dieses Richtkostenplans? Geldmacher sagt:[3]) „Die vorschauende genaue Aufteilung der Gesamtkosten nach Kostenart, Leistungseinheit, Leistungsgruppe, Arbeitsplatz usw. erfolgt also nunmehr exakt nach dem wirklichen Beschäftigungsgrad eines Arbeitszeitraumes, und damit ist in den so ermittelten Richtkosten der feinste Vergleichsmaßstab für den tatsächlichen Kostenentfall gegeben." Oder Lehmann:[4]) „Er hat die Auf-

[1]) Vgl. A. Karl: a. a. O. S. 267.
[2]) Lehmann, Industrielle Kalkulation S. 57.
[3]) Geldmacher a. a. O. S. 18.
[4]) a. a. O. S. 63.

gabe, für jedes einzelne Glied des Betriebes die planmäßigen Kosten und die planmäßige Leistung festzustellen und sie der Kalkulation zur Verfügung zu stellen."

Es seien hieran einige Erklärungen amerikanischer Autoren angeschlossen, wie sie die Aufgabe des Kostenplanes sehen und wie sie insbesondere über das Verhältnis von Standardkosten zum Budget denken.

De Haas[1]) sieht die Notwendigkeit eines Kostenvoranschlages darin, daß eine Kontrolle einen Plan voraussetzt. Er formuliert seine Ansicht dann so: „Der Kostenvoranschlag ist der Tätigkeitsplan, und Kostenstandards sind der Maßstab, der dem Verwalter ermöglicht, Schritt für Schritt festzustellen, inwieweit er in Übereinstimmung mit dem Plan verfährt."

Ähnlich äußert sich A. Ware:[2]) „In einer Periode können die Verkäufe und die Produktion über oder unter dem Budget stehen und die tatsächlichen Kosten können sich ändern. Ein festes Glied ist daher nötig zwischen dem Budget und den tatsächlichen Ergebnissen, so daß diese eigens gemessen werden können, ob sie gut, schlecht, oder normal sind. Dieses Glied ist gefunden in einem Standard in Dollars und Cents, der die tatsächlichen Verkaufs- und Produktionskosten deckt. Ein Standard dieser Art zeigt, was die tatsächliche Produktion kosten sollte, wenn sie direkt aufs Budget abgestellt wäre, indem sie die Budgetproportion (die Beziehung zwischen Aufwand und Ertrag, Anm. d. Verf.) in Rechnung zieht. Die Differenz zwischen der Gesamtsumme dieser Standardkosten und der Gesamtsumme der Budgetkosten ist ganz durch die Änderung der Produktion entstanden. Die Standardkosten der tatsächlichen Produktion werden zum wirklichen Maßstab für die tatsächlichen Kosten."

Die eingehende Behandlung des Verhältnisses der Standardkosten zum industriellen Budget erscheint uns sehr wichtig und die Kenntnis dieser Beziehungen ist für das Verständnis der weiteren Ausführungen ausschlaggebend.

Wir können uns dabei nicht so stark auf amerikanische Quellen stützen, wie wir es bisher taten, da diese Beziehungen, obwohl des öfteren erwähnt, doch nicht mit der Gründlichkeit besprochen werden, um dem deutschen Leser, der die Verhältnisse nicht an Ort und Stelle kennt, eine genügend klare Vorstellung von ihnen zu vermitteln. Wir sind daher an dieser Stelle auf Kombinationen angewiesen, und zwar aus den Äußerungen, wie wir sie hier und da fanden. Wir sind uns aber bewußt, daß wir dabei mit der gehörigen Vorsicht zu verfahren haben.

Das besondere Merkmal des Budgets sehen wir darin, daß es seinem ganzen Wesen nach Zeitrechnung (Abschnittskostenrechnung) ist, daß dagegen die Kostenstandards Stückrechnung[3]) sind. Die Standardkosten sind das grundsätzlich ein für allemal Feststehende,[4]) während das Budget immer ein anderes Gesicht zeigt. Man bedient sich der Standardkosten erstens bei der Aufstellung des Budgets (hier besser: des Kostenplanes für eine bestimmte Periode) und zweitens dann, wenn die tatsächlichen Ergebnisse vorliegen und mit dem Plan (Budget) verglichen werden oder wenn die tatsächlichen Ergebnisse analysiert werden sollen. Das ist Richtkostenrechnung.

Diese Standardkostenrechnung der Fertigung stellt sich uns als ein geschlossenes System dar, das sowohl die Zwecke der Vorrechnung, Nachrechnung, kurzfristigen Erfolgsrechnung als auch der Statistik erfüllt, wie bereits auf

[1]) a. a. O. S. 10.
[2]) a. a. O. S. 268.
[3]) Eine evtl. Abänderung der Standardkosten behandeln wir später.
[4]) Die Ziffern für die einzelnen Kosten und Leistungsarten.

Seite 417 dargelegt wurde. Wir glauben, daß das Budget der Fertigung für Produktionsbetriebe das Budget ist, d. h. daß es für sich allein besteht. Diesem werden gegebenenfalls die Einkaufs- und Verkaufsbudgets angegliedert, um einen geschlossenen Haushaltplan zu haben. Ein solches Budget entspräche ungefähr dem Bild, wie wir es aus dem im Abschnitt C III B angeführten praktischen Beispiel E. A. Cammans gewinnen.

Der wichtigste Berührungspunkt der verschiedenen Budgets untereinander ist unseres Erachtens die auf Grund der vorgeschätzten Verkäufe geschätzte Produktionsziffer für die kommende Periode.

Der Kostenplan oder das Budget ist das, was bei dem System äußerlich vielleicht am meisten in die Erscheinung tritt, und doch sind es die Standardkosten selbst, denen wir den weitaus größten Raum in unseren Betrachtungen geben. Das liegt daran, daß die Standardkosten die Grundlage des Systems sind und sich alles andere verhältnismäßig einfach aus ihnen entwickeln läßt. Deshalb stellten wir auch die Abgrenzung von Standardkosten und Budget an den Anfang und behandelten diesen Abschnitt ausführlicher. Die Standardkosten in ihrer Anwendung auf die tatsächlichen Ergebnisse werden wir dagegen eingehend im Teil C. „Die Richtkosten" besprechen. Wir kommen jedoch auf den Kostenplan wiederholt zurück.

III. Die Richtkostenrechnung und ihre Eingliederung in das betriebliche Rechnungswesen.

Wir haben zum Schlusse dieser einleitenden Ausführungen noch kurz darzustellen, wie wir uns die evtl. Eingliederung der Richtkosten in das betriebliche Rechnungswesen denken. Wir stützen uns dabei in der Hauptsache auf Darlegungen Geldmachers.[1]) Er unterscheidet bei der Kostenrechnung 1. die Stückkostenrechnung und 2. die Abschnittskostenrechnung. Letzterer gliedert er die Richtkostenrechnung unter und zwar folgendermaßen:

„2. Abschnittskostenrechnung:
a) Ermittlung des wahrscheinlichen Abschnittskostenentfalls vor der Arbeitsperiode unter Berücksichtigung des Beschäftigungsgrades: Richtkostenaufstellung (Kostenstandards, Kostenprognose)"

und dieser Rechnung stellt er die „periodische Kostenstatistik" gegenüber.

Wir sehen in dieser Eingliederung nur einen Teil des Standardkostensystems, das Budget. Es liegt nahe entsprechend der Dreiteilung des Systems, wie wir sie im Abschnitt über „Begriff und Wesen" auseinandersetzten, eine weitere Eingliederung der anderen Teile zu befürworten. Doch soll davon aus folgenden Erwägungen abgesehen werden.

Die Standardkostenrechnung übernimmt wesentliche Aufgaben aller anderen Rechnungszweige und ersetzt diese selbst in einigen Fällen vollkommen. Wir können uns diese Rechnung an den meisten Stellen des Übersichtsplanes von Geldmacher denken, wie das unsere späteren Ausführungen noch zeigen werden. Sie bietet ihre Dienste der Stückkostenrechnung ebenso wie der Abschnittkostenrechnung, der Stück- wie der Abschnittsertragsrechnung, und sie vermag selbst die kurzfristige Erfolgsrechnung zum guten Teil, wenn nicht ganz, zu ersetzen. Deshalb, glauben wir, ist es besser, von einer Eingliederung des Systems in obigen Übersichtsplan abzusehen, und dieses viel stärker als selbständige Rechnung zu betrachten.

[1]) a. a. O. S. 6 u. 7.

C. Die Richtkosten (Standardkosten).

I. Allgemeine Grundsätze und Richtlinien.

An dieser Stelle wollen wir die wesentlichsten Gesichtspunkte, soweit das nicht bisher geschehen, vorwegnehmen, um die weiteren Ausführungen nicht zu stark mit Erklärungen und Hinweisen belasten zu müssen. Wie dargelegt, wird dem Gesichtspunkte „Maßstäblichkeit der Richtkosten für die Ökonomie des Betriebes" erhöhte Bedeutung beigemessen.

Das macht aber erforderlich, daß wir alle außerbetrieblichen Einflüsse ausschalten, die auf die Leistung des Betriebes irgendwie einwirken und für die die Personen in ihm nicht verantwortlich gemacht werden können. Zu diesen außerbetrieblichen Einflüssen zählen insbesondere die der Konjunktur. „Die Konjunktur wirkt auf den Betrieb vornehmlich in drei Richtungen:

a) auf das Preisgefälle,

b) auf den Beschäftigungsgrad und

c) auf die Zusammensetzung der Aufträge oder den Beschäftigungswechsel."[1])

Es sei hier nur kurz untersucht, ob und inwieweit die Richtkostenrechnung diesen Einflüssen zu begegnen vermag. Schmalenbach[2]) fordert für die Ausschaltung der Schwankungen in den Preisen für Material, Löhne und Unkosten auf der einen Seite und für die Fabrikate auf der anderen Seite — was er Wertgefälle nennt — feststehende Werteinheiten, die auch einer mengenmäßigen Verrechnung dienen können, damit durch eine Ziffer gleichzeitig die Vorteile sowohl der wertmäßigen als auch der mengenmäßigen Rechnung nutzbar gemacht werden können. Wir stellen hier lediglich fest, daß Richtkosten diesen Ansprüchen restlos zu genügen vermögen, was zum Teil auch schon durch die bisherigen Ausführungen klar geworden sein dürfte.[3])

Wie vermögen Standardkosten die Einflüsse des Beschäftigungsgrades fernzuhalten? Sie tun das, wie es in jeder Kostenrechnung gemacht werden sollte, durch die Unterscheidung von proportionalen und fixen Kosten. Die Kontrollmöglichkeit ist dadurch gegeben, daß pro Leistungseinheit durch alle Beschäftigungsgrade hindurch mit gleichen Kosten gerechnet wird. Der bei Minderbeschäftigung entfallende Betrag an nicht „gedeckten" Kosten (fixen) wird auf Gewinn und Verlust abgeschrieben. Wir werden uns mit dieser Frage noch eingehend bei den Standardgemeinkosten zu befassen haben.

Dem Beschäftigungswechsel als dritter Störung ist mit Hilfe der Standardkostenrechnung schlecht beizukommen. Das liegt hauptsächlich an ihrer Natur, auf die irgendwelche rechnungsmäßigen Operationen nur bedingt Einfluß haben. Es handelt sich hier um ein Gebiet der außerbetrieblichen Politik. Schmalenbach sagt, daß dieser Störung hauptsächlich durch Staffelung der Preise zu begegnen sei. Ein anderer Weg wäre, durch Betriebsaufträge bzw. durch Produktion auf Lager einen Ausgleich herbeizuführen. Bei Anwendung der Politik der gestaffelten Preise vermögen Richtkosten allerdings wertvolle Hilfe zu leisten.

Besondere Bedeutung haben die Ausschaltung außerbetrieblicher Einflüsse

---

[1]) Schmalenbach: Die Weiterbildung der monatlichen Erfolgsrechnung. Z. f. h. F. 20. J. S. 152.

[2]) Schmalenbach ebenda S. 153.

[3]) Die eingehende Begründung ist späteren Ausführungen vorbehalten. Das Verhältnis der Richtkosten zu den Verrechnungspreisen, an das hier Schmalenbach denkt, wird in einem besonderen Abschnitt später behandelt.

und damit auch die Richtkosten für Zeitvergleich und Betriebsvergleich, worauf hier nur hingewiesen sei.

Bei der Einrichtung eines Richtkostensystems sind einige Voraussetzungen zu beachten, deren Nichtbeachtung leicht das Funktionieren des gesamten Apparates in Frage stellen kann.

Die Organisation des Betriebes muß lückenlos sein und seinen besonderen Eigenarten gerecht werden; das ermöglicht die leichte Einführung des Systems.[1]) Dieser Auffassung widerspricht de Haas:[2]) „Die Einführung eines Kostensystems ist keineswegs von dem Bestehen irgendwelcher Art der inneren Organisation abhängig. Sie setzt keine wissenschaftliche Verwaltung voraus." Diese Ansicht ist nicht recht verständlich. Eine Organisation setzt doch schließlich jeder Betrieb voraus oder ist jeder Betrieb in sich. Daß das System keine wissenschaftliche Verwaltung voraussetzt, ist schon eher verständlich. Als weitere nützliche Voraussetzungen wären in diesem Zusammenhange die „Standards of performance" zu nennen, das was wir in Deutschland mit dem Namen wissenschaftliche Betriebsführung belegen. Ein Studium dessen, was jeder Mann, jede Maschine oder Maschinengruppe imstande ist, unter gewissen Bedingungen zu leisten.[3]) Ein Gebiet, das vornehmlich dem Tätigkeitsbereich des Betriebsingenieurs angehört.

Überhaupt ist der Mitarbeit des Ingenieurs bei diesem Rechnungssystem ein weites Feld für seine Tätigkeit geöffnet. Es ist gleichermaßen ein „Accountant- wie Ingenieurproblem", worauf die amerikanischen Kalkulatoren besonders hinweisen.[4]) Man kann nur sagen, daß das zugleich ein Vorzug des Systems ist.

Wir dürfen es uns hier ersparen, die eigentlichen Grundlagen der Richtkosten zu behandeln. Was darüber in den Ausführungen über Begriff und Wesen der Standardkosten gesagt wurde, mag vorläufig genügen. Bei der Besprechung des Standards für die einzelnen Kostenelemente werden wir dagegen diese Grundlagen ausführlich zu besprechen haben.

Zwei Anwendungsformen des Standards wollen wir hier noch kurz behandeln. Aus der Erkenntnis heraus, daß die durch wissenschaftliche Verfahren ermittelten Standardziffern, die man gleich 100 % setzt, in Wirklichkeit nur unter ganz ausnehmend günstigen Bedingungen erreichbar sind, für den Betrieb oder die Betriebsabteilung als Ganzes besonders schwer, setzt man einen sogenannten „praktischen" Standard fest, der je nach den Umständen 10—25 % niedriger als der erstere, der „theoretische" ist. De Haas sagt dazu,[5]) daß in vielen Fällen 100 % die anzunehmende Norm sei, daß es sich andererseits sehr oft als vernünftig erweisen würde, 100 % als Endziel anzusetzen, aber dabei vorauszusetzen, daß einstweilen z. B. 80 % als gute Leistung zu betrachten sei.

Eine andere Form der praktischen Anwendbarkeit ist der „progressive" Standard. Seine Verwendung empfiehlt sich in der ersten Zeit nach Einführung des Systems. Man setzt aus erzieherischen Gründen zunächst einen niedrigen Standard fest und erhöht diesen mit dem Steigen der Leistung. Natürlich darf das nicht dauernd geschehen, es liegt vielmehr im Wesen des Standards, möglichst bald für immer festgelegt zu werden. Gegen diese Form werden Bedenken insofern

[1]) Vgl. H. W. Maynard: a. a. O. S. 544:
[2]) a. a. O. S. 7.
[3]) Vgl. Robinson: a. a. O. S. 155.
[4]) Vgl. Yearbook 1927 S. 149 und de Haas a. a. O. S. 6.
[5]) a. a. O. S. 8.

gehegt, als die Perioden, in denen der Standard noch nicht endgültig festliegt, für einen Vergleich mit anderen ausscheiden.

Bei Anwendung von praktischen und progressiven Standards ist man sich dessen aber bewußt, daß die 100 %ige Leistung letztes Ziel ist, das man unablässig erstrebt, und daß auf dieser Bestzahl das ganze System aufbaut.[1])

„Bei der Feststellung von Abteilungsnormen wird es stets nötig sein, einen gewissen Spielraum zu lassen. Dieser Spielraum soll unvermeidliche Faktoren, wie Abwesenheit, Krankheit, Vakanzen, durch Reparaturen verloren gegangene Zeit, Zeitverlust durch Mangel an Gleichgewicht der Produktion und Mangel an Koordination in der Abteilung selbst und zwischen den Abteilungen vorsehen.“ [2])

Bei der Erörterung des progressiven Standards stößt man leicht auf die Frage, sollen Standards überhaupt geändert werden? Allgemein läßt sich das nicht beantworten. Die Theorie ist grundsätzlich gegen eine Abänderung. Man muß aber berücksichtigen, daß die Bedingungen, die bei der Festlegung der Standards maßgebend waren, sich dauernd ändern; und zwar durch Verbesserung der Arbeitsverfahren, durch Aufstellung neuer Maschinen, durch Änderungen im Verbrauch von Material nach Art und Menge, der Löhne und vor allem in den Preisen. Diese Veränderungen können auf die Dauer nicht unberücksichtigt bleiben, da sie leicht eine falsche Beurteilung der tatsächlichen Verhältnisse verursachen können. Deshalb zieht die Praxis es vor, ihre Standards von Zeit zu Zeit einer Revision zu unterziehen.[3]) Eine Nichtberücksichtigung großer Unterschiede zwischen Standardpreisen und tatsächlichen Preisen kann z. B. bei zwei Materialien, die für einen Verwendungszweck konkurrieren und von hohem Wert sind, schwere Schäden verursachen. Man gebraucht noch immer Material I, wenn es schon längst wirtschaftlicher ist, Material II zu verwenden.

Die Änderung der Richtkosten, besonders die allzuhäufige, stört indessen wieder den Zeitvergleich. Man verliert ferner dadurch, wie Camman hervorhebt,[4]) die Übersicht über den Leistungsfortschritt, den Trend der Leistung. Camman schlägt daher die Verwendung von Berichtigungsfaktoren zum Originalstandard vor.

II. Die Gewinnung der Richtkosten für die einzelnen Kostenelemente.

1. Standard-Materialkosten.

Man geht davon aus, alles Material in Hauptklassen einzuteilen.[5]) Dies geschieht hauptsächlich zu dem Zweck, die Ermittlung der Materialkosten für das einzelne Produkt zu erleichtern; es gestattet aber ebenfalls eine leichtere Darstellung des Verlaufs der Materialkostenkurve (Trend der Materialkosten), wenn dies nicht für jeden einzelnen Artikel zu geschehen braucht, sondern sich auf wenige Hauptklassen beschränken kann. Die Fühlung mit den tatsächlichen Kosten wird durch Verhältniszahlen (Kennziffern) aufrechterhalten, und zwar wird eine solche Ziffer für jede Klasse gebildet. Die Zahl dieser Klassen hängt natürlich von

---

[1]) Vgl. die Ausführungen Hebers: Über praktischen und progressiven Standard, B. R. 1927, S. 150.

[2]) de Haas a. a. O. S. 8.

[3]) So z. B. Yearbook S. 9.

[4]) Yearbook 1924. S. 223.

[5]) Die Ausführungen sind eine freie Wiedergabe aus dem Referat von W. F. Worral, Yearbook 1926, S. 150 ff. im Zweifel gilt das Gesagte nur für den Betrieb, den W. beschreibt, d. h. sie können nicht ohne weiteres verallgemeinert werden.

der Art des für den Produktionsprozeß benötigten Materials ab. Man ist bestrebt, Materialien derselben Gattung zusammenzufassen, deren Preise ebenfalls in ungefähr gleichen Ausmaßen schwanken. Es sei betont, daß Standardkosten für jedes Material innerhalb der Klasse festgesetzt werden, nicht für die Klasse als ganze, während ein Preisberichtigungsfaktor für jede Klasse und nicht für jedes Material festgesetzt wird. Die Standardpreise sind dauernd fest, sie werden nicht verändert, um eine dauernd gleiche Vergleichsgrundlage zu haben.

Welcher Preis wird nun als Standard eingesetzt? Dieser Frage wird häufig zu viel Beachtung beigemessen, da der Preis an dieser Stelle vornehmlich die Aufgabe hat, Güter der verschiedensten Art additionsfähig zu machen; er ist gleichzeitig Ausdruck der Menge. Er dient als Basis für Analysen;[1]) es hat z. B. keinen Einfluß auf die Verhältniszahl, die man für Abweichungen bildet, ob die Basis niedrig oder hoch ist. Es werden ja auch nicht tatsächliche Kosten mit dem Standard verglichen, sondern man versucht Veränderungen in ihrer Aufeinanderfolge zu vergleichen (You are not trying to compare actual cost with standard; you are trying to compare succesive changes in actual from standard). Natürlich ist man bestrebt, die Mitte zu halten. Deshalb wird man sich mit dem von verschiedenen Autoren gemachten Vorschlag, den Durchschnittsmarktpreis zu nehmen, einverstanden erklären können.[2]) Für innerbetriebliche Leistungen könnte man den „durchschnittlichen Selbstkostenpreis abgeschlossener Betriebsperioden", wie ihn Beste für die Normalpreisverrechnung fordert, anwenden. [3])

Wenn diese Vorarbeiten erledigt sind, geht man daran, die Standardmengen jedes gebrauchten Materials für die Produktionseinheit festzusetzen. Dies erfolgt auf Grund von Stücklisten (manufacturing specification) oder sonstigen Aufstellungen, und zwar für Bruttomaterial abzüglich normalem Abfall. Dieser Materialstandard bildet häufig das Ergebnis langer technisch-wissenschaftlicher Arbeiten.

In diesem Zusammenhang sei nochmals auf die Frage zurückgekommen, ob Änderungen der Standardzahlen vorgenommen werden sollen. Wie gesagt, stehen sich Theorie und Praxis in ihren Ansichten zu diesem Punkte scharf gegenüber. Die erstere fordert Unveränderlichkeit, während die letztere häufig regelmäßige Revisionen der Standards für angebracht hält und auch vornimmt.[4]) Wir möchten unsere Ansicht zu dieser Streitfrage dahin ausdrücken, daß wir sagen: eine Änderung der Standardpreise für Material und auch für Löhne nehmen wir nicht vor, halten wir auch aus den oben dargelegten Gründen nicht für erforderlich.[5]) Dagegen glauben wir, daß eine Revision der Standardkosten hinsichtlich der Mengen von Zeit zu Zeit wünschenswert ist. Durch Konstruktionsänderungen, Ermittlung neuer Verfahren usw. ändern sich diese Zahlen häufig. Eine Nichtberücksichtigung dieser Verschiebungen würde die Standardkosten ihres wichtigsten Zweckes berauben, die wirtschaftliche Verwendung des Materials zu überwachen. Diese Revision erleichtert man sich dadurch, daß man über die Veränderungen laufend Bericht führt, um eine Anhäufung der Arbeit an den Revisionstagen zu vermeiden.[6])

---

[1]) Vgl. NACA. Yearbook 1926, S. 156.
[2]) Dagegen können wir uns nicht einer Ansicht anschließen, wie sie W. L. Churchill a. a. O. S. 985 äußert.
[3]) a. a. O. S. 8.
[4]) S. Yearbook 1926, S. 193.
[5]) Von Ausnahmefällen abgesehen.
[6]) Vgl. Yearbook 1926, S. 192.

Einige Autoren halten die Führung von Standard Materialkosten überhaupt nicht für erforderlich.[1]) Dazu ist zu sagen, daß das ganz von den Betriebsverhältnissen abhängt und daher häufig stimmt, daß aber für „materialintensive"[2]) Betriebe die Einrichtung von Standard-Materialkosten nicht zu leugnende Vorteile bietet.

Mc Kinsey sagt, daß Standard-Materialkosten folgende nützliche Aufgaben erfüllen können:[3])

„1. Sie können bei Schätzung der Kosten und bei Festsetzung der Preise in Kontrakten verwandt werden. 2. Sie dienen zur Beurteilung der Wirtschaftlichkeit der Fabrikationsvorgänge und leisten Hilfe bei der Ausschaltung von Verlusten, die durch Irrtümer oder ungeeigneten Gebrauch von Material entstehen. Durch Vergleich des gebrauchten Materials mit dem Standard wird es möglich sein, den verschwenderischen Verbrauch von Material einzuschränken. 3. Sie sind von bedeutendem Wert bei der Beurteilung von Materialanforderungen und bei der Vorbereitung eines Einkaufsprogramms."

Sie bieten ferner wesentliche Erleichterung bei der Aufstellung des Materialbudgets: Der Materialbedarf ist das Produkt aus dem Standard Materialsatz und der Zahl der zu produzierenden Stücke.

Selbstverständlich ist es erforderlich, daß bei einem solchen System eine genaue Magazinierung und Kontrolle des Materials vorhanden ist.

2. Standard-Lohnkosten.

Bei der Aufstellung der Standardkosten für die direkten Löhne geht man im Grunde genommen dieselben Wege, wie sie für die Materialkosten dargestellt wurden.[4]) „Da die Zeit der wichtige Faktor aller betrieblichen Tätigkeit ist und Basis für die Beurteilung der Leistungsfähigkeit sein sollte, ist es wünschenswert, die direkten Löhne neben der Bezeichnung in Geldeinheiten in Arbeiterstunden oder Maschinenstunden zu erfassen.[5])" Diese Standardzeiten für die direkten Löhne werden auf verschiedene Art erlangt. Worral zählt folgende Wege auf:

a) Zeitstudien, b) Berichte tatsächlicher Kosten in vergangenen Perioden, c) Berichte geschätzter Kosten vergangener Perioden, d) Akkordverzeichnisse, e) Schätzungen des Betriebes, f) Schätzungen (Vermutungen) des Betriebsschreibers.

Im Sinne der Richtkostenrechnung liegt es u. E. jedoch, wenn wir einige der hier vorgeschlagenen Wege ausschalten und nur die unter a), b) und d) erwähnten als geeignet anerkennen. Zu Punkt a) wäre zu bemerken, daß sich die Standardkosten in diesem Falle die Ergebnisse der Arbeitswissenschaft in reichem Maße zunutze machen.

Die Lohnsätze, die für die Standard-Lohnkosten Verwendung finden, sollen sich auf die Durchschnittsverdienste der verschiedenen Arbeitertypen stellen. Aus Gründen der Angleichung sollen sie derselben Zeit entstammen, aus der die Preise für das Material genommen wurden.

Es erfolgt ebenfalls eine Bildung von Arbeitsklassen, ähnlich den Materialklassen.

---

[1]) Z. B. A. Williams, Yearbook 1927, S. 147.

[2]) Das soll heißen: Betriebe, in denen das Material einen bedeutenden Teil der Kosten ausmacht und in großer Mannigfaltigkeit verwandt wird.

[3]) a. a. O. S. 148.

[4]) Wir stützen uns bei dieser Schilderung ebenfalls auf das Referat Worrals, Yearbook 1926, S. 152/53.

[5]) Ebenda.

Über die Änderung der Standard-Lohnkosten wurde schon bei der Behandlung dieser Frage für die Materialkosten gesprochen.

Mc Kinsey sagt, daß Standard-Lohnsätze folgende Zwecke erfüllen:[1])

„1. Sie können bei der Veranschlagung der Kosten und bei der Festsetzung von Preisen für Spezialaufträge und Kontrakte gebraucht werden. 2. Sie dienen zur Beurteilung der Leistungsfähigkeit des Arbeiters. Wenn die Sätze fair und gerecht sind, kann die Leistungsfähigkeit eines Arbeiters danach beurteilt werden, wie weit er es fertig bringt, den Standard zu erreichen. In vielen Fällen sind seine Löhne auf den Standard abgestellt, so daß er einen Ansporn hat, den Standard zu erreichen oder ihn zu überschreiten. 3. Sie leisten wichtige Dienste bei der Schätzung der Lohnforderungen und bei Aufstellung des Arbeitsprogramms."

Ferner bringen sie Erleichterungen bei der Aufstellung des Budgets.

3. Standard-Gemeinkosten.

Bei der Feststellung der Standard-Gemeinkosten hat uns zunächst die Frage zu beschäftigen, auf welcher Grundlage gewinnen wir diese Zahlen? Diese erlangt für die Gemeinkosten ihre besondere Bedeutung dadurch, daß wir uns den Einfluß des Beschäftigungsgrades auf diese Kosten konzentriert denken. Das Bestreben der Richtkostenrechnung geht nun dahin, diese Gemeinkosten für einen bestimmten, häufig als „normal" bezeichneten Beschäftigungsgrad festzusetzen, der als solcher dafür geeignet erscheint. Sie ist weiter bestrebt, diese Kosten in ihren Einzelheiten so genau wie möglich zu ermitteln, um die so gewonnenen Werte als Vergleichsgrundlage für den tatsächlichen Kostenentfall zu benutzen. Die Bestimmung der Höhe dieses Beschäftigungsgrades[2]) darf als die heikelste Frage des ganzen Systems angesehen werden. Als betrüblich stellen wir fest, daß man sich in Amerika selbst über die Lösung dieses Problems nicht einig ist. Die für diese Arbeit verwandte Literatur vermochte uns wenigstens nicht vom Gegenteil zu überzeugen.

Bevor wir den Versuch machen, die Grundlage für die Standard-Gemeinkosten eindeutig festzulegen, wie sie unserer Meinung nach im Sinne der Richtkostenrechnung ist, sei auf die verschiedenen Auffassungen amerikanischer Accountants näher eingegangen.

Wir begnügen uns damit, die verschiedenen Auffassungen vorerst ohne Kritik wiederzugeben.

C. H. Knapp[3]) hält es für notwendig, „die mögliche Produktion (possible production) des Betriebes und die Gemeinkosten nach Abteilungen unter diesen Bedingungen festzusetzen"; und fährt gleich fort: „Unter Gesamtproduktion (total production) ist die praktische Produktion verstanden, die vorliegt, wenn die gesamte Maschinerie während des Jahres für volle Zeit beschäftigt ist."

Wir zitierten bereits de Haas[4]): „Der Ausgangspunkt soll vorzugsweise die höchsterreichbare Leistungsfähigkeit sein. Diese läßt sich jedoch nur durch wissenschaftliche bzw. nahezu wissenschaftliche Analyse der Verfahren selbst und nicht auf Grund früherer Leistungen allein ermitteln. Die Ermittlung solcher Produktionsnormen gehört nicht dem Gebiete des Accountants an. Es ist dies die Domäne des Ingenieurs."

---

[1]) a. a. O. S. 169.

[2]) Der Begriff „Beschäftigungsgrad" wird hier aus praktischen Gründen verwandt, wir ersetzen ihn später durch einen anderen.

[3]) Yearbook 1924, S. 209.

[4]) a. a. O. S. 5.

Mc Kinsey [1]) behandelt die Beziehungen der Standardsätze zum Umfange der Produktion und fordert: „Bestimme die normale Produktion des Betriebes. Das kann natürlich nicht mit Exaktheit geschehen. Nach allgemeinem Sprachgebrauch ist normale Produktion die, die erreicht wird, wenn der Betrieb so arbeitet, daß seine Ausrüstung als Ganzes mit der größten Wirtschaftlichkeit gebraucht wird, die vernunftgemäß erwartet werden kann. Normale Produktion ist gewöhnlich niedriger als Höchstproduktion." Er fährt dann später fort: „Bestimme die Fabrikationsunkosten, die auflaufen würden, wenn die Fabrik in normalem Umfange (normal capacity) arbeitet."

Heber [2]) gibt die Auffassung amerikanischer Accountants dahin wieder: „Für die Normierung der Erzeugung ist der gegebene Ausgangspunkt die potenzielle Leistungsfähigkeit oder die ‚volle Kapazität' des Betriebes, gewöhnlich gemessen an der Ausbringung bei voller Maschinenleistung unter Zugrundelegung einer normalen Zahl von Arbeitsstunden im Jahr."

Van Zandt [3]) sagt von der Auffassung eines anderen Accountants, der in dieser Frage als kompetent angesehen wird: „Mr. Kemp's normale Produktion ist ein Kompromiß zwischen praktischer Kapazität und dem durchschnittlichen Leistungsgrad vergangener Perioden."

Endlich H. A. Bullis [4]): „Ich glaube normale Unkosten sollen nach dem wirtschaftlichsten Leistungsgrad festgesetzt werden — dem Punkt der leistungsfähigsten Arbeitsausführung, wo die Ertragssteigerungen aufhören und die Minderungen beginnen. Diese Ausführung ist die „allein richtige Gangart" für den Betrieb und ist gegeben, wenn Personal, Ausrüstung und Material in ihren Wechselbeziehungen so zusammenwirken, daß sich die Herstellungskosten auf ein Minimum beschränken und die Gewinne für die ganze Organisation auf das Höchste steigen."

Die beiden letzten Zitate sind einer ausführlichen Diskussion über dieses Problem unter amerikanischen Accountants entnommen, wie sie im Yearbook der NACA. 1926 S. 239 ff. wiedergegeben ist. Diese Unterhaltungen zeigen so recht, wie verschiedener Auffassung man über die „basis for setting normal burden" ist. Der Diskussion lag eine Einteilung des Stoffes in folgende vier Punkte durch den Vorsitzenden zugrunde:

„Sollen normale Unkosten festgesetzt werden: a) nach der besten, lange erprobten Erfahrung des Betriebes unter Berücksichtigung der wechselnden Nachfrage; b) nach dem besten, wohlerprobten Leistungsgrad der Ausführung; c) nach dem besten und kürzesten Spurt der arbeitenden Elite; d) besser nach Ingenieur- oder Zeitstudien als nach irgendeiner erprobten Arbeitsausführung?"

Der Wichtigkeit halber seien die verschiedenen Punkte im Originaltext wiedergegeben:

„a) By the best long sustained experience of the plant, including ups and downs of sales demand; b) by the best well-sustained operating efficiency; c) by the best short spurt of operating excellence; d) by some engeneering or time study standard better than any operating experience?"

Zur Unterstützung dieser vier Punkte wird im Verlaufe der Diskussion noch ein Zahlenbeispiel gegeben [5]):

---

[1]) a. a. O. S. 201.
[2]) Betriebswirtschaftliche Rundschau 1927, S. 150/51.
[3]) Yearbook 1926, S. 246.
[4]) Ebenda.
[5]) Yearbook 1926, S. 247.

Eine Abteilung habe insgesamt 1000 $ Unkosten:

	Produktion	Unkosten p. Stck.
a)	700	1,43
b)	860	1,16
c)	930	1,08
d)	1000	1,00

Fall a) und b) scheiden im Laufe der Diskussion als selbständige Grundlage aus; aber es ist doch bezeichnend, daß man darüber überhaupt diskutiert. Die Meinung der Mehrzahl läßt sich schließlich auf eine Basis, die „irgendwo" zwischen den Produktionsstufen 930 und 860 liegt, vereinigen. Das bedeutet also eine Grundlage für die Standardkosten, die man erhält, wenn man von einer Rekordzahl, die man nach besonderen Vorbereitungen einmal erreichte, gewisse Abstriche macht, die man nach dem bisher erreichten besten Leistungsgrad für eine Periode bemißt. Dieser Kompromiß kann uns nicht ganz befriedigen, es steht auch nicht fest, ob sich die amerikanischen Accountants damit einverstanden erklärt haben. Es sei daher unsererseits versucht, zur Klärung der Frage einiges beizutragen, insbesondere wollen wir zeigen, wie wir uns die Grundlage denken.

Wir fassen das Problem von der Seite an, indem wir sagen: Man muß den praktischen und theoretischen Standard unterscheiden. Wenn man den vorher zitierten Autoren etwas Gewalt antut, könnte man sie danach auch in Theoretiker und Praktiker einteilen. Zu den Praktikern zählen wir dann: Knapp spricht von „möglicher und praktischer" Produktion; Mc Kinsey von „normaler" Produktion und erachtet diese dann für vorliegend, wenn der Betrieb in seiner Gesamtheit am wirtschaftlichsten ausgenutzt wird; er schränkt seine Ansicht aber schnell ein und stellt sich auf die Seite der Praktiker durch die Worte: „die vernunftgemäß (also praktisch) erwartet werden kann". Endlich van Zandt oder Kemp: „normale Produktion ein Kompromiß zwischen praktischer Kapazität und durchschnittlichem Leistungsgrad". Diesen stellen wir die Theoretiker gegenüber, die sich die Grundlage mehr abstrakt denken. Am schärfsten und besten vertritt diese Ansicht H. A. Bullis, der vom wirtschaftlichsten Leistungsgrad spricht und damit einen Punkt im Auge hat, wo sich die Herstellungskosten auf ein Minimum beschränken und die Gewinne auf den höchsten Grad steigen. Weiter wäre Heber zu nennen, der die Grundlage durch die „potenzielle Leistungsfähigkeit" oder die „volle Kapazität" bestimmt wissen will. De Haas müßten wir besondere Gewalt antun, wollten wir ihn einer dieser beiden Gruppen einordnen. Er sagt, daß Ausgangspunkt vorzugsweise die höchsterreichbare Leistungsfähigkeit sein solle, daß sich diese nur durch wissenschaftliche Analyse der Verfahren und nicht „auf Grund früherer Leistungen allein" ermitteln lasse.

Die Auffassung der erstgenannten Autoren läßt sich ungefähr auf den Kompromiß vereinigen, wie er in der oben erwähnten Diskussion geschlossen wurde. Wir glauben, daß beide Auffassungen zu Recht nebeneinander bestehen. Der praktische Standard erlangt seine Existenzberechtigung dadurch, daß er ein Ziel aufstellt, das nicht von vorneherein als unerreichbar angesehen wird, das erlangt werden kann, wenn die Mängel, die die Erreichung des möglichen Leistungsgrades verhindern, ausgeschaltet werden. Der theoretische Standard erhält seine Bedeutung durch folgende Überlegung. Für die nächste Zukunft, vielleicht für lange Zeit mag der praktische Standard das Höchsterreichbare dessen darstellen, was der Betrieb überhaupt zu leisten imstande ist. Aber wer vermag zu behaupten, daß das für alle Zukunft der Fall ist, daß es diesem Rekord —

sagen wir die Produktion 930 in unserem obigen Beispiel, bis zu der die Praktiker höchstens zu gehen beabsichtigen — nicht besser ergehen wird, wie es z. B. den Rekorden auf dem Gebiete des Sports so oft ergeht; sie sind bisweilen nach verhältnismäßig kurzer Zeit Leistungsgrade, die von einer Mehrzahl von Bewerbern erreicht werden. Wäre es ausgeschlossen, daß durch Besserung des Zusammenarbeitens von Mensch, Maschine und Material, durch Ausschaltung des Leerlaufs im Betriebe — z. B. durch eine organisatorische Neuerung oder Erfindung — ein Leistungsgrad erreicht wird, wie er heute nicht für möglich gehalten wird?

Deshalb verlegen wir die Grundlage für den theoretischen Standard zwischen die Produkionsstufen 1000 und 930, auf eine Basis also, die vorwiegend durch Ingenieur- oder Zeitstudien errechnet wurde, die praktisch vielleicht durch sogenannte Spurts erprobt, wenn diese auch häufig nicht erreicht wurden.[1]) Auch diese Errechnung der vollen (100 %) Kapazität mag praktisch unvollkommen bleiben; alles läßt sich nicht durch Zeitstudien feststellen, und alles kann man nicht im Betriebe rechnerisch erfassen. Was aber diese Rechnung und mit ihr den theoretischen Standard auszeichnet, ist das Bestreben, zum wirtschaftlichen Optimum des Betriebes hinzusteuern, oder wie es Bullis ähnlich ausdrückt, dem Punkte näher zu kommen, wo der Aufwand auf ein Minimum sinkt und der Ertrag ein Maximum erreicht.[2]) Daß dieser Aufgabe, diesem letzten Ziel allen betrieblichen Schaffens, der praktische Standard nicht voll gerecht wird, dürfte klar sein; er kann nur Etappe auf dem Wege dahin sein.

An dieser Stelle weisen wir auf Heber[3]) hin, der darauf aufmerksam macht, „daß streng genommen von einem optimalen oder normalen Beschäftigungsgrad des Betriebes nicht gesprochen werden kann, weil sich in einem bestehenden Betriebe die Bedingungen der Produktion dauernd ändern und damit der normale Beschäftigungsbereich sich fortgesetzt verlagert". Er glaubt aber, daß dieser Erscheinung praktisch nicht so große Bedeutung beizumessen sei. Wir erwähnten schon, daß dem durch evtl. Revisionen zu begegnen wäre.

(Schluß folgt.)

Mitteilungen.

Wichtige Jahreszahlen aus der Genossenschaftsbewegung nach Kaufmann, Heinrich, „Kurzer Abriß der Geschichte des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine" (vgl. S. 432).

1849 Schulze-Delitzsch gründet in Delitzsch eine Kranken- und Sterbekasse, eine Rohstoffgenossenschaft für Schuhmacher und Tischler mit unbeschränkter Solidarität und eine Vorschußkasse.

1850 Dr. Bernhardi gründet in Eilenburg außer einem Vorschußverein eine Konsumgenossenschaft, nachgeahmt in Delitzsch und Hamburg.

1852 Pfarrer Groh gründet in Kirch-Brombach i. Odenwald einen landwirtschaftlichen Konsumverein.

[1]) Ein Überschreiten des optimalen Leistungsgrades wäre nur denkbar, wenn der Betrieb, der nur z. B. in Tageschicht arbeitet, vorübergehend zur Nachtschicht übergeht. Diese Überlegung hat aber hier auszuscheiden.

[2]) Yearbook 1926, 246.

[3]) B. R. a. a. O.

1853 Schulze veröffentlicht sein „Assoziationsbuch für deutsche Handwerker und Arbeiter".

1859 Gründung von Hilfsvereinen für Kreditgewährung an notleidende Landwirte durch Raiffeisen, aus dem der Heddersdorfer Darlehnskassenverein hervorging.

1859 Erster Vereinstag deutscher Vorschuß- und Kreditvereine in Weimar.

1864 Gründung des Allgemeinen Verbandes der auf Selbsthilfe beruhenden deutschen Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften in Mainz.
Gründung der deutschen Genossenschaftsbank von Soergel, Parrisius und Co.

1867 Gesetz betr. die privatrechtliche Stellung der Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaften, 1868 Bundesgesetz, 1871 Reichsgesetz.

1869 Der Raiffeisensche Heddersdorfer Verein übernahm für die inzwischen entstandenen Raiffeisen-Genossenschaften den Geldausgleich, woraus

1869 besonderer Vereinstag der im „Allgemeinen Verbande" vereinigten Konsumvereine,

1872 in Neuwied die Rheinische landwirtschaftliche Genossenschaftsbank entstand.

1873 Gründung des Verbandes hessischer Konsumvereine von den nach Grohschem Beispiel (1852) gegründeten Genossenschaften (Haas).

1876 Gründung der Landwirtschaftlichen Zentralvereinskasse als Aktiengesellschaft.

1877 Vereinigung der Raiffeisen-Genossenschaften zu einem Anwaltschaftsverband, woraus der spätere Generalverband der deutschen Raiffeisen-Genossenschaften entstand.

1883 In Hamburg wurde von Haas die Vereinigung der deutschen landwirtschaftlichen Genossenschaften (Konsumverein und Molkereigenossenschaften) gegründet, in den

1888 nach Raiffeisens Tod die landwirtschaftlichen Kreditgenossenschaften aufgenommen wurden. Seit 1903 „Reichsverband deutscher landwirtschaftlicher Genossenschaften".

1889 Reichsgesetz betr. die Erwerbs- und Wirtschaftsgenossenschaft (Zulassung beschränkter Haftpflicht, Revisionspflicht). Starke Entwicklung.

1894 Gründung der Großeinkaufsgesellschaft deutscher Konsumvereine G.m.b.H. in Hamburg, 1899 nach englischem Vorbild erweitert.

1896 Gründung der Preußischen Zentralgenossenschaftskasse in Berlin, vom „Allgemeinen Verbande" (1864) bekämpft.

1901 Von den außerhalb des „Allg. Verbandes" gegründeten, besonders von den neuen Handwerks- und Gewerbekammern begünstigten Handwerkerkredit- und Bezugsgenossenschaften wurde der „Hauptverband deutscher gewerblicher Genossenschaften" (Korthaus) gegründet.

1902 Der Allgemeine Verband schließt auf dem Allgemeinen Genossenschaftstag in Kreuznach Genossenschaften aus dem Verbande sächsischer Konsumvereine infolge erheblicher Differenzen aus. Danach freiwilliger Austritt von Konsumvereinen und Konsumvereinsverbänden. Der allgemeine Verband verlor zwei Drittel seines Konsumvereinsbestandes. Der Allg. Verband wurde fortan von den Kreditgenossenschaften allein beherrscht.

1903 Gründung des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine. Übernahme der Verlagsanstalt der Großeinkaufsgenossenschaft (Konsumgenossenschaftliche Rundschau, Jahrbücher).

1904 Die Großeinkaufsgesellschaft beginnt mit der Eigenproduktion.

Die Entwicklung der Konsumgenossenschaften nach Kaufmann, Heinrich, Kurzer Abriß der Geschichte des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine (vgl. S. 330 ff.).

	Jahr	Zahl der berichtenden Genossenschaften	Mitgliederzahl	Umsatz in Mill. M.	Umsatz der Großeinkaufsges. i. Mill. M.
im Allgem. Verbande	1864	38	7 709	0,8	
	1870	111	45 761	9,0	
	1880	195	94 366	30,4	
	1890	263	215 420	57,0	
	1900	568	522 116	127,0	
im Zentral-Verbande	1910	1103	1 171 763	306,9	70,9
	1920	1300	3 161 794	322,6	—
	1927	1042	2 909 969	881,1	318,3

Eigenproduktion der Genossenschaften

Jahr	Erlös in Mill. M.	In der Herstellung beschäftigte Personen
1910	53,7	2576
1913	99,9	4000
1918	149,8	4238
1923	37,0	5837
1927	241,0	7778

Literatur.

Meyerheim, Hugo, Psychotechnik der Buchführung. Bücher der industriellen Psychotechnik, Bd. 3. Herausgeber: Prof. Dr. W. Moede. Berlin 1927. Verlag von Julius Springer. 99 S. Preis broschiert RM 7.50, gebunden RM 8.40.

Die Arbeit Meyerheims führt in ein Fragengebiet, das noch kaum erschlossen ist, für die Weiterbildung der Buchführung aber eine große Bedeutung besitzt. Die Psychotechnik der Buchführung hat im wesentlichen folgende Aufgaben zu lösen:

1. Untersuchung der bestehenden Einrichtungen und Verfahren in ihrer Einwirkung auf den Leistungswillen und die Leistungsfähigkeit des Buchhalters.

2. Aufstellung von Richtlinien für die Weiterbildung der Technik und des Verfahrens der Buchführung zwecks Ausschaltung der leistungshemmenden und Betonung der leistungsfördernden Faktoren.

3. Untersuchung der Anforderungen, welche die Buchführungsarbeit in geistiger und körperlicher Beziehung an den Buchführenden stellt.

4. Entwicklung von Methoden, um die Geeignetheit der Neulinge für die Buchführungsarbeit zu prüfen (Eignungsprüfung).

5. Entwicklung von Methoden zur zweckmäßigen Einarbeitung der Neulinge.

Das Buch Meyerheims befaßt sich in der Hauptsache mit der ersten Aufgabe. Es behandelt im ersten Teil die bestehenden Einrichtungen und im zweiten Teil

die bis jetzt entwickelten Verfahren der Buchführung auf ihre Geeignetheit und Zweckmäßigkeit vom Standpunkte der Psychotechnik. Dabei finden die Reformbestrebungen auf dem Gebiete der Buchhaltung (maschinelle Buchhaltung, Durchschreibebuchführung) weitgehende Berücksichtigung.

Im Anschluß an diese Ausführungen macht Meyerheim manche wertvollen Vorschläge zur Weiterbildung der Technik und der Verfahren der Buchführung, im ganzen vermag aber das, was er zur Lösung dieses zweiten Aufgabenkreises einer Psychotechnik der Buchführung beiträgt, weniger zu befriedigen, insbesondere was das weite Gebiet der Durchschreibe-Buchführung angeht. Das beruht zum Teil auf der von ihm angewandten Methode. Er beschränkt sich auf die Beobachtung. Eine befriedigende Lösung dieser Fragen ist aber nur mit Hilfe exakterer Methoden, des Experiments, der Zeit- und Leistungsstudien möglich.

Die dritte Frage nach den Anforderungen, die die Buchführungsarbeit an den Buchführenden stellt, findet nur eine gelegentliche und wenig systematische Behandlung. Eignungsprüfung und Einübung bleiben mit Absicht unberücksichtigt.

Aus diesen Ausführungen geht hervor, daß die Arbeit Meyerheims nur ein Anfang ist. Sie enthält eine Fülle wertvoller Beobachtungen und Vorschläge und bildet somit eine brauchbare Grundlage für die weitere Bearbeitung dieses Fragengebietes. Dr. Karl Hax, Köln.

Kaufmann, Heinrich, Kurzer Abriß der Geschichte des Zentralverbandes deutscher Konsumvereine, Hamburg 1928, Druck und Verlag der Verlagsgesellschaft deutscher Konsumvereine m. b. H. 364 S.

Einige Hauptdaten aus dieser sehr interessanten Schrift sind unter „Mitteilungen" aufgenommen (s. S. 430 f.).

Osteuropäische Länderberichte, Band I: Polen; Sowjet-Rußland; Lettland; Estland; Litauen. Herausgegeben in Verbindung mit der Industrie- und Handelskammer Breslau vom Osteuropa-Institut in Breslau. Breslau 1927. 463 S.

Mit der Herausgabe dieses stattlichen Bandes hat sich das Osteuropa-Institut ein großes Verdienst erworben. Es ist bisher nichts erschienen, was den über die im Osten neugebildeten Staaten bekanntgewordenen Nachrichtenstoff, so übersichtlich und kritisch bearbeitet, zusammenfaßt.

Jedem der über die im Titel genannten einzelnen Länder handelnden Abschnitte ist ein sehr gut unterrichtendes Kapitel über die allgemeinen Staats-, Bevölkerungs- und Landesverhältnisse vorangestellt. Danach werden die Wirtschaftsverhältnisse der Industrie, der Landwirtschaft, Forstwirtschaft, des Handels und des Verkehrs beschrieben und endlich besonders eingehend der Außenhandelsverkehr an Hand der amtlichen Statistiken analysiert und gewürdigt.

Besonderes Interesse darf der von Seraphim verfaßte Abschnitt über Sowjet-Rußland beanspruchen. Es ist dem Verfasser gut gelungen, aus dem sehr knappen Material die Grundlinien der russischen Wirtschaftsentwicklung seit dem Ende des Kriegskommunismus herauszuarbeiten. Die Darstellung schließt mit dem Frühjahr 1927 ab. Man darf hoffen, daß eine ergänzende Neuausgabe dieser für den Kaufmann sehr aufschlußreichen Länderberichte recht bald erscheint, da viele der dargestellten Verhältnisse schon als überholt anzusehen sind. Dr. Bork.

Kostenberechnung und Kostengestaltung in der Berliner Damenkonfektion.[1])

Von Dr. Erwin Wittkowski, Berlin.

I. Die Kostenberechnung.

1. Bedeutung der Kosten und der Kostenberechnung.

Der Saisonablauf bestimmt Zeitpunkt und Charakter der Nachfrage, die Witterung stärkt oder vermindert ihre Intensität, über beiden wirkt die Mode, die Kauflust belebend, beschleunigend und nach ihrem Sinne lenkend. Wie diese Faktoren der organisatorischen Gestaltung des Damenkonfektionsbetriebes ihr Gesetz auferlegen, entscheiden sie auch über sein Schicksal im Verlauf der Wirtschaftsvorgänge, über Absatz- und Ertragsfähigkeit seiner Produktion. Geschickte Eingliederung der Betriebsvorgänge in den Rahmen der Saisonfolge, Elastizität des Produktionsapparates zur Anpassung an den mit dem Wetter sich ändernden Bedarf, und vor allem Instinkt und Talent im Auffangen und Weiterbilden der Modeströmungen — das sind deshalb die wichtigsten Aufgaben der Betriebsführung, von deren Lösung der Geschäftserfolg in erster Linie abhängt.

Bei Industrien, die für den „Markt" produzieren, wird man selten einen ganz ungestörten Zusammenhang zwischen Kosten- und Preisgestaltung finden. Kaufkraftschwankungen und Konjunkturentwicklung lassen die Preishöhe bald über, bald unter dem wirklichen Kostenniveau sich bewegen. Fast überall aber sind solche Einflüsse nur temporär und sekundär wirksam, und die Preisbildung wird maßgebend bestimmt durch die sachliche Produktionsleistung, die im Zusammenhang mit Größe und Intensität des wirtschaftlichen (kaufkräftigen) Bedürfnisses sich auf den Kosten einer sachgemäß angeordneten Produktion begründet. Hier können also die Kosten sowohl bei der Kalkulation — unter Berücksichtigung der nur von der, einigermaßen berechenbaren, Kaufkraft abhängenden Umsatzhöhe — als auch beim eigentlichen Verkaufsakt zu Richtlinien der Preisbildung werden. Der Zusammenhang von Preisbildung, Kalkulation und Kostengestaltung ist dann verhältnismäßig geschlossen.

Anders bei der Damenkonfektion. Ihr Absatz hängt ja weniger von den Kosten und auch von der Kaufkraft[2]) als von dem „Kaufwillen", der von Mode, Saison und Witterung beherrschten Nachfrage-Lust, ab, einem Willen also, der vor allem irrationalen Motiven folgt, und nach solchen mehr als nach Brauchbarkeit und Preiswürdigkeit seine Auswahl unter den angebotenen Waren trifft. Entspricht das Angebot eines Konfektionsgeschäftes einer auf solche Weise entstandenen Nachfragerichtung, so können seine Preise die Kostengrenze weit übersteigen: Eine gute „Kollektion"[3]) bedeutet, wenn auch nur für eine Saison, eine Art Monopol! Entsprechend ist aber auch eine schlechte, also die Moderichtung verfehlende Kollektion oder Lagerware zu normalen, d. h. den Selbstkosten entsprechenden Preisen überhaupt nicht abzusetzen, sie muß, wie der Fachaus-

[1]) Vierter und letzter Aufsatz der im Juli-Heft begonnenen Aufsatzreihe über die Berliner Damenkonfektion.

[2]) Vgl. „Konjunktur, Saison und Mode in ihrer Bedeutung für den Konfektionsbetrieb". Seite 351 ff.

[3]) Vgl. „Organisationsformen der Damenkonfektion", S. 397 ff.

druck lautet, „verramscht", d. h. verschleudert werden. Hier ist also der Zusammenhang von Kostengestaltung, Kalkulation und Preisbildung sehr lose.

So wäre denn die Betriebsführung in der Damenkonfektion einzig und allein spekulativen Charakters, beruhte nur auf dem glücklichen Abwägen irrationeller, logischer Berechnung unzulänglicher Mächte? Welchen Sinn könnte dann die Kostenberechnung für den Betrieb haben?

Sind die Kosten auch für die Preisbildung in der Damenkonfektion nur beschränkt maßgebend, so bleibt auch in dieser Begrenzung die Kostenberechnung noch bedeutsam für die Betriebsführung, in dem sie als Vorkalkulation eine ungefähre Bestimmung der zum wirtschaftlichen Gedeihen erforderlichen Preisstellung und vor allem durch die Nachkalkulation eine Kontrolle der wirklichen Rentabilität des Unternehmens ermöglicht. Aus diesem Grunde kann sich kein Konfektionsbetrieb damit begnügen, ausschließlich die Gunst oder Ungunst der Marktlage — nach dem Prinzip: „wieviel kann ich bekommen?" — bei der Bestimmung seiner Verkaufspreise walten zu lassen, sondern muß in irgendeiner Art Kostenberechnungen vornehmen. Indem so der Konfektionsbetrieb seine Tätigkeit einer Kostenrechnung unterwirft, trägt er seiner eigentlichen Natur Rechnung, die trotz aller Abhängigkeit von irrationellen Einflüssen die eines ‚industriellen Organismus' ist und deshalb Wertungsrechnung, Kontrolle, also: Rationalität verlangt.

Eine gut durchgebildete Kostenberechnung kann mehrere Aufgaben erfüllen: Sie gibt erstens die Grundlage ab für eine exakte Kalkulation. Während die Einsetzung der Material- und Arbeitslohnkosten des einzelnen Stückes dabei keine besonderen Schwierigkeiten macht, kompliziert sich die Aufgabe bei der Aufteilung der allgemeinen Unkosten. Im allgemeinen begnügt man sich hier mit einer pauschalen Zusammenfassung sämtlicher Unkosten, die entweder als Prozentsatz der engeren Selbstkosten (Material und Arbeitslohn) oder als Prozentsatz des Umsatzes angegeben werden. In den größten Betrieben aber versucht man auch eine Unterteilung, z. B. nach ihrer Verwendung in der Fabrikation, im Vertrieb oder in der allgemeinen Verwaltung, oder nach ihrem Charakter als fixe oder mit dem Umsatz variierende Unkosten. Doch ist für die Kalkulation die Bedeutung einer solchen Unterscheidung nicht sehr groß, und eine dem Geschäftscharakter sich anpassende Spezifikation der wichtigsten Posten verbunden mit häufiger Beobachtung in kurzen Zeiträumen genügt für ihre Zwecke.

Daneben gibt die Statistik der Unkosten den Leitern der großen Firmen die Möglichkeit einer Kontrolle des Personals. Jede Unregelmäßigkeit, etwa in den Buchungen, wirkt sich in der Statistik aus und fällt bei einem Vergleich mit den anderen Monaten sofort in die Augen. Diese Aufgabe der Betriebsstatistik ist es, die vornehmlich eine möglichst weitgehende Spezifikation der einzelnen Posten wünschenswert macht.

Eine dritte Aufgabe einer solchen Betriebsstatistik könnte es sein, Vergleichsmaterial für die Firmen der ganzen Branche zu liefern und so die Aufstellung durchschnittlicher Kostenberechnungen zu ermöglichen, die für die einzelnen Firmen als Normalsätze dienen könnten, um daran die Qualität des eigenen Betriebes zu messen. Diese Aufgabe ist für die Damenkonfektion noch in keiner Weise geleistet. Das hat zweierlei Gründe, subjektive und objektive:

Ist schon in Deutschland allgemein die Sorge um die Geheimhaltung vermeintlicher Betriebsgeheimnisse größer als in manchen anderen Ländern, so gilt das ganz besonders für die Konfektion, die infolge der Zersplitterung in viele kleine Unternehmungen und der daraus folgenden besonders heftigen Konkurrenz nur

sehr wenig Sinn für gemeinsames Vorgehen und für wirtschaftliche Zusammenarbeit hat. Es ist bis heute den Verbänden der Damenkonfektion nicht gelungen, von ihren Mitgliedern ausreichende Auskunft über ihre Unkostenprozentsätze, sei es auch nur im ganzen und ohne detaillierte Angaben, zu erhalten.

Die Aufstellung von Normalkostenberechnungen stößt aber bei der Konfektion auch auf objektive, in der Sache begründete Schwierigkeiten. Die Menge der Firmen, die Verschiedenheit in ihrer Größe, in den Herstellungsmethoden und in den Absatzformen, schließlich nicht zum wenigsten die Verschiedenheit der Produkte bewirken es, daß allgemeine Durchschnittssätze — wäre selbst das nötige Material für sie vollständig zur Verfügung — ein die Wirklichkeit vielfach verfehlendes, unwahres und wertloses Bild ergeben würden. Nur wenn man sorgfältig unterscheidet und gliedert, und zwar nicht nur nach der Umsatzgröße, die etwa zwischen RM 100 000 und RM 20 Millionen jährlich schwanken mag, sondern auch nach der Art der Waren, ob Mäntel, Kostüme, Kleider oder Blusen, ob Frauen- oder Kinderbekleidung, und nach ihrer Qualität, ob Stapelgenre oder Modellgenre mit allen Abstufungen, die zwischen diesen Extremen liegen, nach der Fabrikationsweise, die entweder ganz außerhalb des Hauses oder mit eigener Zuschneiderei vor sich geht, und der vorherrschenden Absatzform, die entweder durch Reisende oder am Lager, auf Bestellung oder aus vorhandenen Vorräten erfolgt, nur wenn man diese und noch andere Differenzierungen beobachtet, kann man Feststellungen machen, die, wenn sie nun auch nur begrenzt gelten, doch der Wirklichkeit näher kommen. Und auch dann noch ist Spielraum genug für mannigfache Verschiedenheiten. Denn ganz entscheidend wird ja der Aufbau des Konfektionsgeschäftes durch die Individualität seines Leiters bestimmt, und seiner Natur und seiner besonderen Begabung, die vielleicht gerade auf dem Gebiet des modischen Geschmacks oder der Organisation oder des Verkaufs liegt, paßt sich die ganze Betriebsgestaltung an. Es ist also, verglichen mit den meisten anderen Industrien, ein Bild reicher Mannigfaltigkeit, einer Fülle von Variationen, das wir von der Konfektion gewinnen. Was können da Normalsätze für einen Sinn haben? —

Angesichts dieser persönlichen und sachlichen Gegebenheiten muß der Gedanke an allgemeingültige Erkenntnisse, die heute schon zu gewinnen wären, ausscheiden. Selbst bei der Anführung sogenannter „typischer" Fälle muß man vorsichtig sein. Typisch wofür, müßte man doch zunächst fragen. Da aber gerät man schon wieder in Schwierigkeiten, weil es ja kaum möglich ist, richtige Gruppen zu bilden, weil vielmehr alle Grenzen sich verwischen, alle Formen ineinander übergehen. Was wirklich geleistet werden kann, das ist, Beispiele zu geben, die aus der Praxis der Wirtschaft stammen und die insofern das Interesse der Wissenschaft beanspruchen können, als sie, besser als eine abstrakte Erörterung es vermöchte, zeigen und belegen, mit welchen Kostenelementen ein Konfektionsbetrieb zu rechnen hat, wo die Variationen stattfinden und was allen gemeinsam ist, weil diese Beispiele, um es in einem Wort zusammenzufassen, wenn auch nicht „allgemeingültig" oder „typisch", so doch „charakteristisch" sind.[1])

[1]) Für das Gebiet der Damenkonfektion Deutschlands ist eine wissenschaftliche, an Betriebsstatistiken orientierte Kostenuntersuchung noch nirgends publiziert worden. Von den älteren Arbeiten berührt nur die von Hans Grandke („Berliner Kleiderkonfektion", Schriften des Vereins für Sozialpolitik, Band 85, Leipzig 1899, Seite 135) dieses Gebiet mit einem Passus, der durch seine Kürze und durch die Unklarheit der Terminologie (keine Unterscheidung von Brutto- und Reingewinn!) das geringe Interesse dokumentiert, das diese auf sozialpolitischem Gebiete sehr ausführlichen und sorgfältigen Untersuchungen der Kostenfrage entgegenbrachten.

2. Die Methoden der Kostenberechnung in der Damenkonfektion.

Ein Konfektionsbetrieb kann die Kosten seiner Produktion an zwei Punkten untersuchen: der eine ist der Moment, bevor die Ware auf den Markt gelangt, der andere liegt am Ende eines Wirtschaftsabschnittes, dessen Ergebnis rückschauend überblickt wird. Wir können das eine als Vorkalkulation, das andere als Nachkalkulation bezeichnen.

Die Vorkalkulation erfolgt also vor Eintritt der Ware in den Wirtschaftsverkehr. Sie ist die Grundlage für die erste Bemessung des Verkaufspreises. Es ist dabei gleichgültig, ob die Vorkalkulation vor oder nach der eigentlichen Fabrikation der Ware erfolgt, genau so, wie es für die Kosten überhaupt (abgesehen von solchen Momenten wie Risiko) gleichgültig ist, ob der Verkauf selbst vor oder nach der Fabrikation erfolgt. Mit der technisch-fabrikatorischen Tätigkeit des Konfektionsbetriebes hat die Vorkalkulation, die hier gemeint ist, nichts mehr zu tun.[1]) Auch technisch wird natürlich einmal kalkuliert, meist in der Weise, daß auf Grund der Herstellung eines Musters im Konfektionshaus selbst ausgerechnet wird, wieviel Material, wieviel Zutaten und wieviel Zeit zur Herstellung eines Stückes notwendig sind[2]). Dann aber schließt das Konfektionsgeschäft mit dem Zwischenmeister, der die Fabrikation übernimmt einen Vertrag, in dem dieser die Herstellung des gewünschten Gegenstandes aus der vereinbarten Material- und Zutatenmenge und zu dem — auf Grund der vorberechneten Zeit — vereinbarten Arbeitslohn zusagt. Denn die Fabrikation erfolgt rechtlich in einem selbständigen, vom Konfektionsgeschäft unabhängigen Unternehmen. Aus diesem Grunde ist der technische Inhalt des Vertrages für das Konfektionsgeschäft nicht mehr korrigierbar. Sollte es sich herausstellen, daß der Zwischenmeister durch sein Geschick mit kürzerer Zeit oder mit weniger Material das verlangte Produkt herstellen kann, so kommt die Ersparnis de facto ihm zugute und nicht dem Konfektionsgeschäft[3]).

Zahlenmäßige Selbstkostenrechnungen der Herrenkonfektion bietet Mauer („Die deutsche Herrenkonfektion", Jena 1922, S. 47 ff.). Er bespricht drei Betriebe, die ihm „als Vertreter für gute, mittlere und billige Konfektion typisch erscheinen". — Für die Damenkonfektion halte ich eine solche Gruppenbildung nach einem einzigen Kriterium (wie hier: nach der Qualität der Produktion) für unmöglich, weil noch zu viele andere Gesichtspunkte maßgebend sind. Ich vermeide deshalb die Gruppen- und Typenbildung und suche statt dessen „charakteristische" Züge herauszuarbeiten, deren Vorhandensein und Zusammenwirken im besonderen Betrieb sich ganz individuell gestalten. In dem Bewußtsein, daß solche charakteristischen Beispiele nur durch eine sorgfältige Auswahl zu gewinnen sind, war ich bemüht, vor allem auf Grund der Empfehlungen durch die Verbände, solche Firmen heranzuziehen, die, wie sich der Inhaber einer der größten ausdrückte, „ordnungsgemäß" geführt und deshalb in ihrer Art maßgebend sind.

[1]) Hierin zeigt sich ein Unterschied gegenüber manchen anderen Wirtschaftszweigen: Ein Architekt, der den Voranschlag für den Bau eines Hauses macht, oder ein Landwirt der die Rentabilität eines neu einzuführenden Dampfpfluges berechnet, muß dabei nicht nur die wirtschaftliche (in Geld ausgedrückte), sondern auch die technische Seite des Unternehmens taxieren. Der Landwirt, um bei diesem Beispiel zu bleiben, muß zunächst einmal überlegen, wieviel der Dampfpflug bei der Arbeit in seinem Betrieb beanspruchen und leisten wird, ehe er sich fragen kann, ob er von ihm einen wirtschaftlichen Vorteil erwarten kann. Nach beiden Richtungen muß er schätzen, und oft genug wird er nach beiden Richtungen von der Wirklichkeit korrigiert.

[2]) Im September-Heft: „Organisationsformen der Damenkonfektion". S. 390.

[3]) Die rechtlich strittige Frage, ob der Zwischenmeister berechtigt ist, den übrigbleibenden Stoff für sich zu behalten („Schmuh" zu machen, wie man in der Konfektion sagt), ist dadurch umgangen, daß die von den Konfektionären ausgestellten Arbeitszettel regelmäßig den Vermerk: „Stoffe und Zutaten bleiben Eigentum der Firma" als Bestandteil des Arbeitsvertrages enthalten. De iure sind demnach die Zwischenmeister zur Ablieferung der Stoffreste verpflichtet. Tatsächlich aber ist das „Schmuhmachen" ganz allgemein üblich und selbstverständlich.

Es wäre aber falsch, den Konfektionsbetrieb in bezug auf seine Kosten deshalb mit einem Handelsbetrieb zu vergleichen, der das Produkt fertig übernimmt, um es nur weiter zu vertreiben. Abgesehen von der Vorbereitung der Produktion, die ganz in den Händen des Konfektionsgeschäftes liegt, ist es dadurch, daß es sein eigenes Material liefert, dauernd, wenn auch nicht der Technik und der Menge nach, so doch dem Werte nach belastet mit allen Risiken der Fabrikation. Eine Veränderung der Rohstoffpreise betrifft es nicht nur als Verkäufer des Endprodukts, sondern auch als Besitzer der zur Fabrikation nötigen Rohstoffe und Halbfabrikate.

Infolge der eigentümlichen Fabrikationsform der Konfektion, des Verlagssystems, ist also für die wirtschaftliche Kalkulation der Fabrikationsvorgang selbst eine feststehende Größe, und nur die wirtschaftlichen Umstände sind ein Problem. Nur das, was tatsächlich innerhalb des Konfektionsbetriebes liegt, d. h. die Vorbereitung der Fabrikation, die Verwaltung und der Vertrieb ist für die Kalkulation auch technisch wichtig.

Diese Vorkalkulation bezieht sich nicht nur auf das einzelne Stück, an Hand dessen sie vorgenommen wird, sondern gilt für eine ganze Reihe gleichartiger Stücke, die danach angefertigt werden. Die Vorkalkulation in der Damenkonfektion ist also Serienkalkulation[1]). Sehr oft entstehen dadurch auch faktisch bedeutsame Vorteile: die Herstellung eines einzelnen Stückes wäre wegen der Stoffausfälle usw. oft viel teurer, als wenn immer eine Serie zusammenfabriziert wird. Besonders wegen der verschiedenen „Größen", in denen dasselbe Stück angefertigt wird, ist das oft von Wichtigkeit; bisweilen werden deshalb etwa sechs Stück in sechs verschiedenen Größen zusammen kalkuliert, und der Durchschnitt wird als Einzelpreis festgesetzt.

Im Gegensatz hierzu ist die Nachkalkulation in der Damenkonfektion immer Gesamtkalkulation. Sie stellt für den ganzen Umsatz eines Zeitabschnittes Kosten und Ertrag fest[2]). Beim einzelnen Produkt können dabei die Proportionen gänzlich anders sein. Es ist durchaus denkbar, daß kein einziges Stück aus der Produktion das Verhältnis von Material, Lohn und Unkosten aufweist, das die Nachkalkulation für den Gesamtumsatz angibt. Diese Verhältniszahlen des Gesamtumsatzes sind Durchschnittszahlen, die sich als Ausgleichsresultat aus der Fülle der individuellen Verschiedenheiten ergeben.

Die Nachkalkulation hat vor der Vorkalkulation voraus, daß sie Wirklichkeitsrechnung ist, während die andere nur schätzt. Dafür steht diese in engerem Zusammenhang mit der Einzelarbeit, der Fabrikation des einzelnen Stücks und der Serie, während die Nachkalkulation sich nur mit dem Gesamtverlauf der Geschäftstätigkeit beschäftigt. Deshalb wird die Vorkalkulation als unentbehrliches Hilfsmittel der täglichen Arbeit nirgends fehlen, während die Nachkalkulation, das Instrument der Betriebskontrolle, oft vernachlässigt wird, als zu kostspielig oder — gerade bei erfolgreicher Geschäftstätigkeit — als überflüssig. Es sollen aber beide sich ergänzen. Die Vorkalkulation berechnet die Kosten der Serie und die Preise der einzelnen Produkte, die Nachkalkulation Kosten und Rentabilität des Gesamtbetriebes.

Will man die Erfahrungen der Nachkalkulation für die Vorkalkulation nutz-

[1]) Vgl. Friedrich Leitner, „Die Selbstkosten-Berechnung industrieller Betriebe", Frankfurt a. M. 1923, 8. Auflage, Seite 3.

[2]) Auch darin liegt ein Unterschied gegenüber anderen Industrien: Der Statistiker der Ford-Autofabrik z. B. kann, wenn er den Gesamtumsatz analysiert hat, auch für das einzelne Fabrikat (1 Auto) sofort angeben, wieviel Prozent Materialanteil, Lohnanteil, Unkosten usw. in seinem Preis enthalten sind.

bar machen, so muß man vor allem darauf sehen, die einzelnen Posten vergleichbar zu machen. Den Materialwert für das einzelne Stück zu berechnen, macht keine Schwierigkeit; auch der Arbeitslohn ist eine bekannte Größe. Würde man aber als Material nur den Wert der wirklich im Produkt enthaltenen Menge einsetzen, so würde man bei Addition dieser Werte im Laufe eines Jahres auf eine Differenz gegenüber dem Wert der buchmäßig eingekauften Ware stoßen (natürlich unter Hinzu- bzw. Abrechnung des Warenlagerbestandes). Es wird sich nämlich regelmäßig zeigen, daß die Menge der verarbeiteten hinter der der verbrauchten Ware zurückbleibt. Grund dafür sind Verluste durch Dekatur, Verschnitt, Fehlerhaftigkeit der Stoffe und anderes. Um also die Vergleichbarkeit zu erhalten, muß man hierfür bei der Vorkalkulation einen entsprechenden Prozentsatz auf den Einkaufswert der Ware aufschlagen. Man rechnet dafür üblicherweise 10%. Es läßt sich natürlich nicht angeben, ob diese Zahl dem tatsächlichen Verlust genau entspricht, man kann wohl annehmen, daß sie unter normalen Verhältnissen auch eine gewisse Gewinnreserve enthält. Auch auf den Arbeitslohn schlägt man in der Vorkalkulation oft 10% auf, um sich gegenüber Lohnforderungen, die oft im Laufe der Saison erfolgen, zu sichern.

Man erhält nun so, aus der Addition der Material- und der Lohnkosten die reinen Herstellungskosten (im engeren Sinne) der Ware. Die Hinzurechnung der Unkosten und des Gewinnanteils geschieht durch prozentuale Zuschläge, und zwar, je nach der Detailliertheit der Unkostenstatistik, in mehr oder weniger spezifizierter Form. Vielfach begnügt man sich mit einem einheitlichen Aufschlag auf die engeren Herstellungskosten, der sämtliche Unkosten und den Gewinn- und Risikosatz zu decken hat. Oder, was wohl das häufigste ist, man unterscheidet zwischen dem Unkostenaufschlag, der dann, zu den Herstellungskosten addiert, die Selbstkosten ergibt, und dem Gewinnaufschlag, der wieder in Prozent der Selbstkosten ausgedrückt wird. Diese Unterscheidung hat den Vorteil, die untere Grenze deutlich zu machen, bis zu der ohne Verlust verkauft werden kann, ein Vorteil, der allerdings nur dann wirklich eintritt, wenn der Unkostensatz mit der Wirklichkeit übereinstimmt. Man findet aber häufig bei diesen Sätzen, die oft nicht einer eigenen Berechnung, sondern traditioneller Übung entstammen, daß die Unkosten zu niedrig angenommen sind, und auch der Gewinnaufschlag noch einen Teil der Selbstkosten decken muß. Zwischen der traditionellen Kalkulation „aus dem Handgelenk" und einer theoretisch exakten dauernden Beobachtung und Kontrolle der Unkosten mit Hilfe der Nachkalkulation findet man in der Praxis alle Abstufungen und Zwischenformen, etwa in der Art, daß jährlich oder monatlich auf Grund von Bilanzen die Unkosten neu festgestellt werden und der Kalkulationssatz sich entsprechend verändert, oder, wie es allerdings nur in ganz großen und statistisch durchgearbeiteten Betrieben geschehen kann, daß man auch die Unkosten unterscheidet und etwa auf Grund zehntägiger Beobachtungen die Fabrikations-, Verwaltungs- und Vertriebsunkosten gesondert einsetzt und einen der Geschäftslage entsprechenden Gewinn- und Risikoaufschlag hinzurechnet, so daß man bei täglicher Nachprüfung der Verkaufsergebnisse sofort vergleichen kann, wie weit man rentabel gearbeitet hat. Theoretisch am vollkommensten wäre wohl eine Kalkulation, die die Unkosten in fixe und dem Umsatz proportionale teilt und für beide gesondert die Aufschläge feststellt. Bei der von Monat zu Monat wechselnden Umsatzhöhe ist ja die Bewegung beider Kostengruppen ganz verschieden. Außerdem hätte man dann bei sinkenden Preisen an den Aufschlag für proportionale Unkosten eine weitere Grenze, bis zu der ein Verlust für eine gewisse Zeit wenigstens kein „damnum demergens" bilden würde.

Die oben geschilderte Scheidung nach Fabrikations-, Verwaltungs- und Vertriebskosten wird diesem Grundsatz insofern gerecht, als die Vertriebskosten, wenn man von der Miete absieht, im wesentlichen den variablen Bestandteil der Kosten darstellen. Daß eine solche spezifizierte Kostenbeobachtung im Zusammenhang mit der Kalkulation nicht häufiger stattfindet, liegt an der Mühe, die eine solche Untersuchung erfordern würde, und vor allem an der verhältnismäßig doch geringen Bedeutung der Unkosten überhaupt für das Gesamtprodukt.

II. Die Kostengestaltung in der Damenkonfektion.

1. Vor- und Nachkalkulation.

Wir haben im vorigen Kapitel die Bedeutung der Kostenberechnung und die Methoden, mit denen sie für das einzelne Stück und für den Jahresumsatz vorgenommen wird, untersucht, und gehen nun dazu über, die wirkliche Kostengestaltung zu betrachten. Wir gehen von einem Beispiel aus:

In einem Betrieb mittlerer Größe (1—2 Millionen Umsatz) und mittleren Genres hat die Vorkalkulation eines Kleides etwa folgendes Aussehen:

3 m Stoff à M. 3.50	(10.50 + 1.05)	11.55
Div. Zutaten	(8.— + 0.80)	8.80
Materialkosten	(18.50 + 1.85)	20.35
Arbeitslohn	(2.50 + 0.25)	2.75
Herstellungskosten	(21.— + 2.10)	23.10
Generalunkosten = 20 %		4.62
Selbstkosten		27.72
Gewinn = 10 %		2.78
Preis		30.50

Die reinen Herstellungskosten (= 21.—) betragen hierbei 68.85% des Verkaufspreises, inklusive der Produktionsausfall-Reserve (s. oben) von 10 % (= 6.89 % des Preises) betragen sie 75.74% (im Beispiel M 23.10). Der Bruttoaufschlag (M 4.62 + 2.78 = 7.40) macht dann 24.26% des Preises aus, die sich aus 15.15% sogenannten Generalunkosten und 9.11% Gewinn zusammensetzen.

Dieses Verhältnis der Herstellungskosten zum Bruttoaufschlag von ca. 75 zu 25% charakterisiert, wie mir von Verbänden und Geschäftsinhabern bestätigt wurde, den Typ der mit normalen Spesen und ohne besondere Aufwendungen arbeitenden Firmen, vor allem des Mittelgenres. Wo für bedeutende Reisetätigkeit oder für teure Modelle besondere Kosten erwachsen, steigt der Aufschlag bis auf etwa $33\,^1/_3$% des Preises (= 50% der Herstellungskosten). Andrerseits werden sich Geschäfte, die in billigen Preislagen wenige Formen in großen Quantitäten herstellen, auch mit einem geringeren Aufschlag begnügen können. Für die große Mehrzahl der Konfektionsfirmen aber wird ein Bruttoaufschlag von 25% des Preises ungefähr zutreffend sein.

Dieser Aufschlag und dieser Preis aber ist eine Schätzung. Erst wenn man die wirkliche Umsatzhöhe kennt, kann man ja die zum Teil fixen Unkosten auf das einzelne Stück umrechnen, und erst die Marktlage entscheidet darüber, ob der in der Vorkalkulation errechnete Preis erzielt wird oder nicht. Die wirkliche Kostengestaltung kann man daher erst nachträglich feststellen, indem man die im Laufe eines bestimmten Zeitraumes entstandenen wirklichen Kosten in ihrem Verhältnis zum wirklichen Umsatz berechnet. Das kann man zunächst an Hand der Gruppen von Kosten tun, die das Gewinn- und Verlustkonto der jährlichen Bilanz bildet. Bei sechs daraufhin untersuchten Firmen ergab sich hierbei im Jahre 1925 folgendes Bild (s. nächste Seite).

Die Aufwandkonten betrugen in Prozent des Umsatzes:

Betrieb Umsatz (Mill. M.)	I 0.5	II 1—2	III 1—2	IV 2—4	V 5—10	VI über 10
Allgem. Unkosten	11.1	8.94	8.79	15.66	8.67	9.13
Agio	2.4	0.82	1.04	0.80	1.58	0.98
Steuern	2.8	2.06	2.37	2.05	1.64	1.02
Provisionen	0.5	3.30	0.10	3.70	2.16	1.55
Abschreib. auf Debitoren	0.4	0.38	1.20	2.00	0.19	0.53
Zinsen	0.8	—	—	1.15	—	1.84
Geschäftsunkosten	18.0	15.50	13.50	25.36	14.24	15.05
Reingewinn	6.4	6.00	6.63	4.90	?	1.81
Bruttogewinn	24.4	21.5	20.13	30.26	?	16.86

Diese Aufstellung umfaßt alles, was nach Abzug des verarbeiteten Materials und der Löhne als Bruttoüberschuß erzielt ist. Die Gesamtsumme ist recht schwankend, sie bewegt sich zwischen 16—30% des Umsatzes. Das ist nur natürlich, wenn man bedenkt, daß in ihr auch der Reingewinn enthalten ist, der ganz besonders von der individuellen Situation der Firma bestimmt ist. Er ändert sich nicht nur von Firma zu Firma, sondern, wie die besondere Aufstellung des Unternehmens VI zeigt[1]), auch in derselben Firma von Jahr zu Jahr sehr stark. An diesem Beispiel zeigt sich auch, wie eine beträchtliche Umsatzsteigerung, die sich in den gesunkenen Unkostenanteilen für 1925 gegenüber 1924 und 1926 verrät, mit einem Sinken der Gewinnquote Hand in Hand gehen kann.

Der höhere Bruttoüberschuß des Unternehmens IV hat einen anderen Grund: diese Firma führt Modellgenre und hat dadurch höhere Unkosten als die anderen.

Für das Mittelgenre dagegen scheint, wie unsere Tabelle zeigt, unter normalen Umständen der Bruttogewinn zwischen 20 und 25 % des Umsatzes zu liegen.

Der Reingewinn bewegt sich bei den angeführten Beispielen, wenn wir das Unternehmen VI einmal beiseite lassen, zwischen 5 und 6,5 % des Umsatzes. Wie man mir in einem der Verbände mitteilte, war vor dem Kriege ein Reingewinn von etwa 5% dem Durchschnitt entsprechend, in den letzten Jahren sei er allerdings nur von besonders gutgehenden Firmen zu erreichen gewesen.

Zur Beurteilung der Rentabilität eines Betriebes muß man die Gewinnquote zu der Umschlagsgeschwindigkeit des angelegten Kapitals in Beziehung setzen. Durchschnittlich scheint (laut Verbandsangaben und eigenen Beobachtungen) das Kapital viermal im Laufe eines Jahres umgesetzt zu werden; je wertvoller die

[1]) Unternehmen VI weist aus für die Jahre:

Aufwandkonten	1924	1925	1926 (½)
Allgem. Unkosten	10.78	9.13	10.68
Agio	0.79	0.98	2.07
Steuern	2.47	1.02	1.16
Provisionen	1.44	1.55	1.55
Abschreibungen	0.21	0.53	1.78
Zinsen	1.41	1.84	1.34
Geschäftsunkosten	17.10	15.05	18.58
Reingewinn	7.10	1.81	2.53
Bruttogewinn	24.20	16.86	21.11

Produktion, desto mehr sinkt, je wohlfeiler, desto mehr steigt die Umschlagsgeschwindigkeit[1]).

Wenden wir uns nunmehr zu der Gruppe der Geschäftsunkosten, wobei wir diesmal aus dem oben angeführten Grunde das Unternehmen IV zunächst ausscheiden wollen, so finden wir schon eine wesentlich größere Übereinstimmung. Diese Übereinstimmung wird noch deutlicher, wenn wir vorerst den Posten „allgemeine Unkosten" aus der Gruppe herauslösen und den Rest für sich betrachten. Es betragen dann die Geschäftsunkosten (ohne allgemeine Unkosten) in:

Betrieb	I	II	III	V	VI	Durchschnitt
Prozent	6.90	6.56	4.71	5.57	5.92	5.93

Was ist nun in dieser Gruppe enthalten?

Zunächst das Agio-Konto. Es gibt den Saldo an, der entsteht, wenn man von der Summe der Abzüge, die die Abnehmer des Konfektionsgeschäftes im Laufe eines Jahres vornehmen, die Summe der Abzüge abrechnet, die das Konfektionsgeschäft seinerseits seinen Lieferanten gegenüber beansprucht. Es gibt dabei zwei Arten von Abzügen: Die Kassaskonti und die Antizipations- und Verzugszinsen. Der Skonto ist ein Rabatt, der für Bezahlung an bestimmten, vor der endgültigen Fälligkeit liegenden Terminen gewährt wird; er ist um so höher, je größer noch der Abstand zum endgültigen Fälligkeitstermin ist[2]). Antizipa-

[1]) Im Einzelhandel mit Damenkonfektionswaren soll das Kapital nach „alten Erfahrungsgrundsätzen" (Zeitschrift „Deutsche Konfektion", 28. Jahrgang, Nr. 37 vom 17. 11. 1926, Beilage „Der Einzelhandelkonzern"):

Großkonfektion, Mäntel	4 mal
Kinderkonfektion	3—4 mal
Blusen und Jumper	7—8 mal

umgesetzt werden. — Ziemlich übereinstimmend gibt Otto Gerson („Organisation, Statistik und systematische Kontrolle in kaufmännischen Betrieben" Hamburg 1913) an:

Kostüme, garnierte Kleider	3 mal
Jupons	5 mal
Mäntel	3—4 mal
Kinderkonfektion	3—4 mal
Blusen	8—10 mal
seidene Blusen	3—5 mal

[2]) Die heute üblichen Skontosätze sind:

a) Konditionen der Konfektionsverbände (Verband Deutscher Damen- und Mädchenmäntelfabrikanten und Verband der Kleider- und Blusenfabrikanten):
Rechnungen vom 1. bis 15. d. Monats sind zahlbar:
am 22. desselben Monats mit 4%,
am 22. des folgenden Monats mit 2%,
am 22. des dritten Monats netto;
Rechnungen vom 16. bis letzten d. Monats sind zahlbar:
am 7. des folgenden Monats mit 4%,
am 7. des übernächsten Monats mit 2%,
am 7. des dritten Monats netto.
(Vor dem Kriege waren die Bedingungen: Zahlbar nach Schluß des Liefermonats
30 Tage mit 4%,
60 Tage mit 2%,
90 Tage netto).

b) Konditionen der hauptsächlichen Lieferantenverbände:
1. Verband Sächsisch-Thüringischer Webereien, Greiz:
Rechnungen vom 1. bis 15. d. Monats sind zahlbar:
am 15. des nächsten Monats mit 2%,
am 15. des übernächsten Monats netto;
Rechnungen vom 16. bis letzten des Monats sind zahlbar:
am letzten des nächsten Monats mit 2%,
am letzten des übernächsten Monats netto;

tionszinsen werden berechnet für die Tage, die noch zwischen der Zahlung und dem in Betracht kommenden Termin liegen, Verzugszinsen für die Zeit, um die die Zahlung verspätet erfolgt[1]).

Der Einfluß der Antizipations- und Verzugszinsen auf den Saldo des Agio-Kontos ist normalerweise ziemlich unbedeutend, wie folgende Überlegung zeigt: Nehmen wir den extremen Fall, eine Konfektionsfirma sei so flüssig, daß sie niemals Verzugszinsen zahlt und immer die Antizipationszinsen ausnutzt. Da der Einkaufswert des Materials im allgemeinen 50—60% des Umsatzes, durchschnittlich also etwa 55% ausmacht, so werden ihr dann für 55% die Zinsen von heute meist 8% pro anno auf die Dauer von — hochgerechnet — 25 Tagen gutgeschrieben. Das macht

$$\frac{55 \cdot 8 \cdot 25}{100 \cdot 360} = 0.31\,\% \text{ des Umsatzes aus.}$$

Berechnen wir entsprechend, daß die Abnehmer des Konfektionsgeschäftes keinerlei Verzugszinsen zahlen und immer die Antizipationszinsen voll in Anspruch nehmen, so macht diese Summe, die vom ganzen Umsatz gerechnet wird,

$$\frac{100 \cdot 8 \cdot 25}{100 \cdot 360} = 0.56\,\% \text{ des Umsatzes.}$$

Ein Drittel Prozent nach oben oder einhalb Prozent nach unten können die Antizipationszinsen den Agio-Saldo verändern in dem extremen Falle, daß kein Ausgleich stattfindet. Man darf danach wohl annehmen, daß im Durchschnitt der Saldo der Antizipationszinsen nicht mehr als ein Viertel Prozent des Umsatzes beträgt. Die Hauptwirkung auf das Agiokonto geht demnach von den Skonti aus.

Da der Skontosaldo das Resultat zweier ganz verschiedener Vorgänge ist, so läßt sich auch seine Höhe auf zwei verschiedene Ursachen zurückführen, und es ist nicht ohne weiteres zu sagen, welche von beiden gerade im gegebenen Falle besonders wirksam war. In der Höhe des Saldos drückt sich erstens die Zahlungsfähigkeit der Abnehmer aus, die dem Steigen des Saldos proportional ist: je pünktlicher die Abnehmer zahlen, um so höher der Skontosatz, den sie sich abziehen können, um so höher also auch die Soll-Seite im Skontokonto

---

2. Vereinigung der deutschen Samt- und Seidenwaren-Großhändler E. V.
Alle Rechnungen sind zahlbar:
30 Tage nach Schluß des Liefermonats 4%,
45 Tage nach Schluß des Liefermonats 2%,
60 Tage nach Schluß des Liefermonats netto;
3. Verbündete Baumwoll- und Leinenwebereiverbände:
Alle Rechnungen sind zahlbar
60 Tage nach Rechnungsdatum netto.

[1]) Nach einer Aufstellung des Reichsverbandes für Damen- und Mädchenkleidung in der „Deutschen Konfektion" 29. Jahrgang, Heft 4 vom 28. I. 27. wurden in der Damenkonfektion (Verband Deutscher Damen- und Mädchenmäntelfabrikanten E. V. und Verband der Kleider- und Blusenfabrikanten E. V.) folgende Sätze für Vor- und Verzugszinsen erhoben:

	Vorzinsen	Verzugszinsen
1. 1. 25 bis 25. 2. 25	10% p. a.	15% p. a.
26. 2. 25 bis 31. 5. 25	9% p. a.	13½% p. a.
1. 6. 25 bis 11. 1. 26	13½% p. a.	13½% p. a.
12. 1. 26 bis 26. 3. 26	12% p. a.	12% p. a.
27. 3. 26 bis 6. 6. 26	10½% p. a.	10½% p. a.
7. 6. 26 bis 6. 7. 26	9¾% p. a.	9¾% p. a.
7. 7. 26 bis 12. 1. 27	9% p. a.	9% p. a.
13. 1. 27 bis 10. 6. 27	7½% p. a.	7½% p. a.
11. 6. 27 bis 4. 10. 27	9% p. a.	9% p. a.
5. 10. 27 bis auf weiteres	10½% p. a.	10½% p. a.

des Konfektionsgeschäfts. Die Höhe des Saldos drückt aber zweitens die Geldflüssigkeit des Konfektionsgeschäftes selbst aus, da diese ja erlaubt, selbst hohe Abzüge in Anspruch zu nehmen, also die Haben-Seite des Kontos zu vermehren, und — hier ist die Wirkung umgekehrt proportional — den Saldo zu verringern. Beide Faktoren aber, die den Saldo steigernde Zahlungsfähigkeit des Abnehmers und die ihn verringernde des Konfektionärs stehen in einem gewissen kausalen Zusammenhang: von der Zahlungsfähigkeit seiner Abnehmer hängt ja zum Teil wenigstens die des Konfektionärs ab. Dadurch aber gleicht sich die Wirkung beider Faktoren in gewissem Umfange aus: einer hohen Soll-Seite wird gewöhnlich eine hohe Haben-Seite gegenüberstehen, einem kleinen Soll entsprechend ein kleines Haben, und die Höhe des Saldos wird sich vielleicht in beiden Fällen sehr ähnlich sein. Nehmen wir nun an, daß unter normalen Verhältnissen die Zahlungsweise der Abnehmer und die des Konfektionärs ungefähr gleichgeartet ist, sei es, daß beide besonders hohe oder besonders niedrige oder durchschnittliche Skonti berechnen, so wird sich der Saldo doch nicht ausgleichen, sondern die Sollseite wird die Habenseite um den Prozentsatz — vom Konfektionsgeschäft aus gesehen — überwiegen, um den die Zahlungseingänge des gesamten Warenverkehrs die Zahlungsausgänge überschreiten, das heißt um den Bruttoüberschuß und die Lohnkosten.

Wir müssen also davon absehen, aus der Höhe der Zahlen ohne weiteres Schlüsse über die Art der Zahlungsweise zu ziehen. Auf Grund allgemeiner Erfahrung glaube ich allerdings sagen zu können, daß ein Saldo unter ein Prozent des Umsatzes nicht möglich ist, wenn der Status des Konfektionsgeschäftes selbst nicht sehr flüssig ist. Ein Saldo zwischen ein und zwei Prozent dürfte wohl dem Durchschnitt entsprechen[1]).

Im Steuerkonto sind diejenigen Steuern zusammengefaßt, die das Unternehmen, nicht die Person des Inhabers belasten. Es sind heute vornehmlich drei Steuern, die sich nach ihrem Objekt unterscheiden:

1. die Lohnsummensteuer belastet vornehmlich den Fabrikationsbetrieb. Sie wird von der Summe der einkommensteuerabzugspflichtigen Lohn- und Gehaltszahlungen, gegenwärtig in Höhe von ein Prozent des Bruttobetrages (d. h. inkl. der Abzüge für Einkommensteuer, Sozialversicherung usw.), erhoben. Die Lohnsummensteuer ist eine Berliner Gemeindesteuer.

2. Die Umsatzsteuer umfaßt den gesamten Vertrieb. Sie betrug von Januar bis September 1924 2.5%, Oktober bis Dezember 2%, Januar bis September 1925 1.5%, Oktober 1925 bis März 1926 1% und beträgt gegenwärtig noch 0.75%. Bis zum 31. März 1926 wurde für aus besonders wertvollen Materialien hergestellte Waren statt ihrer eine besondere Luxussteuer erhoben in Höhe von ursprünglich 15 %, von Januar bis September 1925 10 % und schließlich 7,5 % der Werte der umgesetzten Waren dieser Art. Diese Steuern werden vom Reich erhoben.

3. Neben Fabrikation und Vertrieb wird auch der Ertrag zur Bemessungsgrundlage einer Steuer gemacht durch eine Gewerbeertragssteuer, die in Preußen vom Staat veranlaßt wird, deren Ertrag aber ausschließlich der Gemeinde zufließt. Unter Zugrundelegung der Einkommensteuerveranlagung wird zunächst ein „Steuergrundbetrag" berechnet, der sich aus:

1% von den ersten RM 2400.—,

1.5% von den weiteren RM 1200.— und

[1]) Wenn Mauer (a. a. O. Seite 50) in einer Unkostentabelle 4% für „Skonti und Zinsverluste" (ausschließlich der Zinsen für eigenes und fremdes Kapital) aufführt, so liegt hier wohl eine Verwechslung der wirklichen Skontounkosten mit dem konditionsmäßigen Skontosatz vor.

2 % vom noch verbleibenden Rest des steuerpflichtigen Einkommens zusammensetzt. Dann setzt die Gemeinde fest, welcher Prozentsatz des Grundbetrages als Gewerbeertragssteuer erhoben werden soll. Gegenwärtig sind es 425% (bis 1. IV. 1925: 500%).

4. Vom Gewerbesteuergrundbetrag werden auch noch einige kleinere Abgaben berechnet, so der Berufsschulbeitrag und der Industrie- und Handelskammerbeitrag.

Zu diesen wohl allgemein auf den Betrieben der Berliner Damenkonfektion lastenden Steuern können im besonderen Falle natürlich noch andere hinzutreten, zum Beispiel Grundvermögenssteuer, Kraftfahrzeugssteuer usw.

Über den normalen Anteil der Steuern am Umsatz lassen sich heute deshalb nur ungenaue Angaben machen, weil die letzten Jahre in den Steuersätzen selbst dauernde Veränderungen zeigten, die nicht nur jährlich, sondern zum Teil in noch kleineren Abständen erfolgten, so daß dieselbe Steuer im Laufe eines Jahres in ganz verschiedener Höhe eingezogen wurde. Von diesen Schwankungen wurden die einzelnen Betriebe wiederum verschieden betroffen, je nach dem sie z. B. zum Zeitpunkt der Veränderung laufende Aufträge hatten.

Davon abgesehen müssen natürlich die Lohnsummen- und die Gewerbeertragssteuern bei den einzelnen Firmen Differenzen aufweisen, die eine nach dem Anteil der Löhne und Gehälter an den Kosten des Produkts, die andere nach dem erzielten Reingewinn. Zwischen den Umsatzgrößenklassen der Betriebe dagegen zeigen sich im allgemeinen keine Unterschiede, da sich die Steuerobjekte proportional zum Umsatz verändern. Nur in der Lohnsummensteuer ist ein beschränkt variabler Bestandteil in Gestalt der Gehälter, doch ist ihr Einfluß auf das Gesamtresultat nur geringfügig.

Das Provisisionskonto, das nun folgt, läßt die besonderen Ausgaben erscheinen, die vom Konfektionsgeschäft im Dienste der Absatzförderung aufgewendet werden, die Ausgaben für Geschäftsreisende und Agenten. Ihre Funktion innerhalb des Konfektionsbetriebes wurde an anderer Stelle geschildert[1]), hier kommt es nur auf ihre Bedeutung für die Kostengestaltung an.

Man hält vielfach die Institution des Geschäfsreisenden als vorwiegendes Absatzorgan für ein ganz besonders wichtiges Charakteristikum der Konfektionsindustrie. Und sicherlich mit einem gewissen Recht, wenn man an die Bedeutung der Reisetätigkeit innerhalb der ganzen Branche denkt. Aber im einzelnen zeigen sich gerade hier die größten Unterschiede: in dem einen Geschäft mag der Absatz gänzlich oder ganz überwiegend durch Reisende geschehen, in einem anderen gänzlich ohne sie durch Lagerverkauf, wieder in anderen, und das sind wohl die meisten, vermitteln die Reisenden nur einen Teil des Absatzes. Diese Unterschiede in der Art der Organisation gehen mitten durch die sonstigen Gruppierungen der Industrie: Man findet Reisende in Geschäften mit großem und kleinem Umsatz, mit Modell- und mit Stapelgenre, Export- und Inlandsverkauf, und man findet bei all diesen Arten auch Absatz ohne Reisende. Aus diesem Grunde schon zeigen sich bei einem Vergleich einzelner Firmen gerade in den Ausgaben für Provision die größten Unterschiede.

Ein weiteres Moment der Verschiedenheit der Provisionskosten bildet die Art der Bezahlung: Es gibt den — allerdings seltenen — Fall der Reisenden im festen Gehalt, es gibt sehr häufig eine Verbindung von festem Gehalt, dem sogenannten „Fixum", mit prozentualer Verkaufsbeteiligung, es gibt schließlich die

[1]) Organisationsformen der Damenkonfektion, S. 397.

reine Provisions-Entlohnung, bei der aber auch noch zu unterscheiden ist, ob neben der Provision Spesen vergütet werden, oder ob diese aus ihr zu decken sind. Auch die Höhe der Provision im besonderen Falle spielt natürlich eine Rolle; sie hängt zum Teil von der Absatzgegend ab. Durch solche Unterschiede verändert sich die Bedeutung des Kontos „Provision" für den einzelnen Betrieb, und die Vergleichbarkeit wird erschwert.

In den Angaben unserer Tabelle zeigt sich diese Mannigfaltigkeit deutlich. Das Beispiel III weist nur 0.10% des Umsatzes als Ausgabe für Provision aus, die ein Agent in einem außerdeutschen Lande erhält, dessen Verkäufe nur einen kleinen Teil vom Gesamtumsatz ausmachen; der Hauptteil des Absatzes geschieht am Lager in Berlin. Demgegenüber zahlen Betrieb IV und Betrieb II 3.70% bzw. 3.30 % ihres Umsatzes (und das heißt 75.5 % bzw. 55 % des noch verbliebenen Reingewinns) als Provision an Reisende, die damit wohl den größten Teil des Absatzes besorgen. Dabei unterscheiden sich die Betriebe II und IV untereinander, was Größe des Umsatzes und Qualität der Produkte betrifft, recht erheblich, während die Betriebe II und III sich in dieser Beziehung sehr ähneln. — Bei den übrigen angeführten Firmen findet sich Reisetätigkeit in verschiedenen Graden. Betrieb I läßt z. B. die Stadtkundschaft (in Berlin) besuchen und sonst nur gelegentlich reisen. Er setzt überwiegend am Lager um. V und VI machen ihren großen Umsatz sowohl durch Reisende als auch am Lager.

Das Konto „Abschreibungen" bezieht sich auf die Debitoren und weist nur die wirklichen Verluste durch Zahlungsunfähigkeit der Schuldner, nicht etwa auch eine Risikoprämie, auf. Die Höhe der notwendigen Abschreibungen hängt zunächst von der Qualität des Kundenkreises der Konfektionsfirma, weiter aber auch von der Konjunktur im allgemeinen ab. Das Jahr 1925, dem unsere Angaben entnommen sind, war besonders in seinem letzten Teil für die Konfektion sehr kritisch. Dadurch erreichten auch die Verluste durch zahlungsunfähige Schuldner eine ungewöhnliche Höhe, die aber zum Teil erst in den ersten Monaten 1926 zur deutlichen Auswirkung kam. Betrieb VI unserer Tabelle illustriert das sehr plastisch: er weist an Abschreibungen für 1924: 0.21%, 1925: 0.53% und für das erste Halbjahr 1926: 1.78 % des Umsatzes aus. Die Verluste von 1926 entstanden aber größtenteils aus Verkäufen, die noch zum Umsatz von 1925 gehören. Deshalb sind die Unterschiede zwischen den einzelnen Firmen in Wirklichkeit wohl nicht so groß, wie unsere Tabelle sie zeigt; könnte man die Verluste von Mitte 1925 bis Mitte 1926 zusammenfassen, so würden sich die Differenzen zum großen Teil ausgleichen. Nur für das ausgesprochene Modellgenre (s. Beispiel IV) kann man wohl eine überdurchschnittliche Krisenempfindlichkeit konstatieren.

Schließlich gehören zu den Geschäftsunkosten der Konfektionsfirma die Zinsen, die für fremdes Kapital gezahlt werden. Man findet ein Zinsenkonto aber nicht in allen Firmen. Da zum Konfektionsbetrieb wenig stehendes Kapital gehört, eigene Gebäude und größere Inventarbestände verhältnismäßig selten sind, arbeiten viele Firmen ausschließlich mit ihrem eigenen Kapital und nehmen Kredite, abgesehen von Warenkrediten, nur gelegentlich in Anspruch.

Wo fremdes Kapital verwendet wird, weist der Anteil der Zinsen am Umsatz gegenwärtig eine beträchtliche Höhe aus, die wohl vor allem durch die Höhe der Zinssätze zu erklären ist[1]).

Fassen wir das bisherige Ergebnis der Untersuchung noch einmal kurz

[1]) Mauer, Die deutsche Herrenkonfektion 1922 (Seite 50—52) hatte aus der Vorkriegszeit für zwei Betriebe der Herrenkonfektion 0.70 bzw. 0.65% angegeben.

zusammen. Abgesehen von den sogenannten „allgemeinen Unkosten" belasten den Umsatz der Damenkonfektion folgende Unkosten: Ein Agiosaldo von durchschnittlich 1—2%, Steuern, die 1925 meist zwischen 1.5% und 2.5% lagen, Provisionen, die je nach der besonderen Struktur des Betriebes sich in ganz minimaler Höhe halten oder bis auf 4 % ansteigen, bei Betrieben mit Verkauf durch Reisende und am Lager sich gewöhnlich zwischen 1.5% und 2.5% bewegt, dazu Abschreibungen, in „schlechten Zeiten" auch bei guten Firmen bis zu 1.5 %—2 % des Umsatzes ausmachend, und schließlich, je nach der Beanspruchung fremden Kapitals, Zinsen.

An Generalunkosten wiesen aus:

Betrieb	I	II	III	IV	V	VI
Prozent	11.10	8.94	8.79	15.66	8.67	9.13

Mit den höchsten Unkosten arbeitet wieder Betrieb IV, der Vertreter des Modellgenres. Bei den anderen in ihrem Genre ziemlich gleichgearteten Firmen zeigt sich, daß die kleinste prozentual die höchsten Kosten hat, während die vier anderen ein bis auf Bruchteile eines Prozentes (die Differenz zwischen dem kleinsten und dem größten Unkostensatz ist hier noch nicht 0.5%) gleiches Resultat zeigen. Hier kann man mit einiger Gewißheit schließen, daß für Konfektionsfirmen des Mittelgenres, wenn ihr Umsatz nicht zu klein ist, ein Satz von etwa 9 % für Generalunkosten normal ist.

Diese Übereinstimmung wird noch interessanter, wenn man die Gesamtsumme der Generalunkosten in ihre Einzelposten zerlegt und auch diese vergleicht. Bei Betrieb I und II war es mir leider nicht möglich, solche detaillierte Angaben zu erhalten, da diese Betriebe selbst noch keine statistischen Beobachtungen angestellt hatten. Von Betrieb III bis VI wurden mir mehr oder weniger detaillierte Aufstellungen zur Verfügung gestellt. Dabei tauchte die Schwierigkeit auf, diese, die teilweise nach ganz verschiedenen Gesichtspunkten angeordnet waren, untereinander vergleichbar zu machen. Ich versuche das zu erreichen, indem ich den Angaben ein Schema zugrunde lege, in dem die einzelnen Posten in einige große Gruppen zusammengefaßt sind, so daß die wichtigsten Unkostenelemente deutlich werden und verglichen werden können, während alles andere in der Gruppe „Diverses" erscheint. Demgemäß erhalten wir für das Jahr 1925 folgendes Bild:

Kostengruppen	III	IV	V	VI
Miete	0.43	1.43	1.53	0.50
Beleuchtung und Heizung	0.13		0.07	?
Versicherungen	0.35	0.27	0.32	0.11
Gehälter u. Sozialversicherung	4.83	8.58	4.18	3.37
Versandkosten	1.43	0.60	0.47	2.00
Bürospesen	0.22	4.78	0.46	0.17
Reklame	0.80		—	0.11
Reisespesen			0.53	0.50
Diverses	0.60		1.11	2.37
Geschäftsunkosten	8.79	15.66	8.67	9.13

Erklären wir zunächst die einzelnen Posten:

1. Als Miete wird sowohl der in Mietshäusern gezahlte als auch der in eigenen Gebäuden zu errechnende Preis angesehen. Bei den angegebenen Zahlen ist zu berücksichtigen, daß die Mietsätze von 1925 noch nicht für normal gelten können, da die Zwangsbewirtschaftung der Räume damals noch bestand. Für

1926 wird sich also der Mietanteil am Umsatz höher stellen. Die Angaben selbst liegen zwischen 0.5% und 1.5%, weisen also recht beträchtliche Schwankungen auf. Der Grund dafür ist in folgendem zu sehen: Die Räumlichkeiten sind für den Konfektionsbetrieb nicht nur die Stätte, auf der er seine Produktion örtlich zusammenfaßt, sondern, da im Mittelpunkt seiner Geschäftstätigkeit der Vertrieb der Produktion steht, zugleich ein Mittel der Absatzwerbung und Absatzförderung. Dieses Mittel wird natürlich eingeordnet in das gesamte Geschäftsgebahren der Firma (worüber wir an anderer Stelle ausführlicher schreiben)[1]), und so erklärt es sich, daß von der einen Firma Wert darauf gelegt wird, in sehr günstig gelegenen, wenn auch teuren Räumen zu arbeiten, während eine andere es vorzieht, der Kostenersparnis wegen die Schwierigkeiten einer weniger günstigen Lage in Kauf zu nehmen.

2. Die Ausgaben für Beleuchtung und Heizung fallen nicht sehr ins Gewicht. Sie differieren entsprechend der natürlichen Helligkeit der Räume und verhalten sich also, wenn man annehmen darf, daß für hellere Räume (mit breiter Straßenfensterfront) höhere Mieten gezahlt werden als für dunklere Räume, umgekehrt proportional zur Höhe der Mietsätze. Im Durchschnitt werden sie 0.10% des Umsatzes ausmachen.

3. Zum Posten „Versicherungen" gehören die üblichen Versicherungen gegen Feuer, Diebstahl und dergleichen, für die man auf Grund der angeführten Beispiele ca. 0.30% rechnen kann. (Die 0.11% von Betrieb VI sind nur Ausgaben für Transportversicherung, die übrigen Versicherungen sind bei diesem Betrieb in den Posten „Diverses" einbezogen.)

4. Es folgen nun die „Gehälter und Soziallasten", die den weitaus größten Posten der Geschäftsunkosten, zum Teil über die Hälfte des Gesamtbetrages, bilden. Dieser Posten enthält die Gehälter der Angestellten brutto, d. h. einschließlich der von ihnen abzuführenden Steuer- und Sozialversicherungsbeträge und außerdem die vom Betrieb gezahlten Beträge zur Sozialversicherung der Angetellten und Arbeiter[2]). Der Anteil der Sozialversicherung macht dabei wohl meist ein viertel bis ein halb Prozent des Umsatzes aus; doch hängt im einzelnen diese Zahl zu sehr von der besonderen Zusammensetzung der beschäftigten Arbeiter und zu wenig vom sonstigen Charakter des Betriebes ab,

[1]) Vgl. S. 451.

[2]) Die Hauptbestimmungen über die Sozialversicherung sind gegenwärtig:

1. Krankenkasse (z. B. Ortskrankenkasse der Stadt Berlin): Für Angestellte und gewerbliche Arbeiter mit einem Einkommen bis RM 3600.— jährlich sind 7% des Bruttoeinkommens, und zwar zu zwei Dritteln vom Arbeitnehmer und einem Drittel vom Arbeitgeber, als Krankenkassenbeitrag zu zahlen.
   Bei Zwischenmeistern wird nur ein Teil des ausgezahlten Lohnbetrages als eigenes Einkommen berechnet, und zwar bei Beschäftigung von
   mehr als 5 Personen 25%
   3 bis 5 Personen 40%
   unter 3 Personen 50%.
2. Invaliditätsversicherung: Für gewerbliche Arbeiter ist zu gleichen Teilen vom Arbeitgeber und Arbeitnehmer zu zahlen:
   Bei einem wöchentlichen Einkommen

bis zu	RM 6.—	RM 0.30
über	RM 6.— bis RM 12.—	RM 0.60
über	RM 12.— bis RM 18.—	RM 0.90
über	RM 18.— bis RM 24.—	RM 1.20
über	RM 24.— bis RM 30.—	RM 1.50
über	RM 30.— bis RM 36.—	RM 1.80
über	RM 36.—	RM 2.—

als daß sich genaueres sagen ließe. (Von den angeführten Firmen gaben IV: 0.53 %, V: 0.28 %, VI: 0.14 % an.)

Bei der Gesamtsumme der Gehälter und Soziallasten fällt vor allem die besonders hohe Angabe von Betrieb IV auf. Wir können aus ihr eine charakteristische Besonderheit der ausgesprochenen Modellkonfektion gegenüber der Konfektion anderen Genres erkennen: dem Modellbetrieb erwachsen außer den allgemeinen Ausgaben für das übliche kaufmännische Personal noch weitere Kosten durch die Notwendigkeit, eine Anzahl besonders spezialisierter Angestellte zu halten, die ein anderer Betrieb entweder gar nicht oder nicht in solcher Menge und Qualifikation braucht: Direktricen, Konfektionäre (im engeren Sinne) und Vorführdamen kommen hierbei besonders in Betracht[1]). Im übrigen handelt es sich um die Gehälter der üblichen Angestellten in Einkauf, Fabrikation, Verwaltung und Vertrieb. Die Statistik von Betrieb VI teilt die Gehaltsausgaben auf diese Abteilungen folgendermaßen auf:

Gehälter für	Prozent
Fabrikation (Einkauf, Abnahme, Einrichtung, Kalkulation)	1.25
Verwaltung, (Kontor usw.)	0.79
Vertrieb (Verkauf, Expedition usw.)	1.19
Gehälter	3.23

Daraus ergibt sich ein Verhältnis der Abteilungen zueinander von ungefähr 3 : 2 : 3. Dieses Verhältnis darf nicht als überall maßgebend angesehen werden, weil die allgemeinen Unterschiede der Konfektionsfirmen sich gerade in der Zusammensetzung ihres Personals sehr deutlich auswirken: die besonderen Aufwendungen für die Herstellung bei Modellgenre zum Beispiel, über die oben gesprochen wurde, gehen zum großen Teil zu Lasten der Fabrikationsabteilung; vorwiegender Absatz durch Reisende erspart der Vertriebsabteilung Verkaufsgehälter; der Großbetrieb verlangt Verwaltungseinrichtungen (Statistik, Kontrolle usw.), die bei kleineren Betrieben nicht nötig sind, — das Verhältnis zwischen den Abteilungen erweist sich also, wenn man die ganze Branche ins Auge faßt, durchaus als fließend. Nur insofern, als der von uns zitierte Betrieb VI, von seiner Größe abgesehen, nach Warenqualität und Absatzformen durchaus den Charakter normaler Betriebsgestaltung zeigt, kann man aus seinen Zahlen schließen, daß sie keine

3. Reichsversicherung für kaufmännische Angestellte. Zu gleichen Teilen vom Arbeitgeber und Arbeitnehmer wird gezahlt:
Bei einem monatlichen Einkommen

bis zu	RM 50.—		RM 2.—
über	RM 50.—	bis RM 100.—	RM 4.—
über	RM 100.—	bis RM 200.—	RM 8.—
über	RM 200.—	bis RM 300.—	RM 12.—
über	RM 300.—	bis RM 400.—	RM 16.—
über	RM 400.—	bis RM 500.—	RM 20.—
über	RM 500.—	bis RM 600.—	RM 25.—
über	RM 600.—	bis RM 700.—	RM 30.—

4. Erwerbslosenbeitrag: Bei einem Einkommen bis zu RM 300.— monatlich (RM 3600.— jährlich) werden für Angestellte und Arbeiter 3% vom Bruttobetrage bezahlt. Bei Einkommen über RM 3600.— führen die gewerblichen Arbeiter den Betrag selbst ab, die Angestellten zahlen RM 9.— monatlich. Auch hier wird der Betrag je zur Hälfte vom Arbeitgeber und Arbeitnehmer aufgebracht.

[1]) Ihre Funktionen wurden an anderer Stelle geschildert (Organisationsformen der Damenkonfektion S. 390).

wesentlichen Abweichungen von der großen Mehrzahl der Konfektionsbetriebe aufweisen können.

Es bleiben gerade für die Erkenntnis der Gehaltsunkosten noch wichtige Fragen offen, die sich aus dem vorliegenden Material nicht mit Sicherheit beantworten lassen. Vor allem: ist die aus unserer Tabelle zu beobachtende Degression (vgl. Betrieb III, V, VI) zufällig, oder zeigt sich hier ein Gesetz, nach dem tatsächlich die Gehaltskosten in der Konfektion bei steigendem Umsatz sinken? Und wenn die Degression echt ist, wo liegen Nutzschwelle, Nutzhöhe und Nutzgrenze dieses Faktors, der infolge seiner ausschlaggebenden Stellung in den Geschäftsunkosten vielleicht auch für die Nutzschwelle, -höhe und -grenze des Gesamtbetriebes von hervorragender Bedeutung ist? — Zu einer gründlichen Erkenntnis aber müßte dann wieder die Aufteilung der Gehaltskosten auf Fabrikation, Verwaltung und Vertrieb vorgenommen werden, wobei sich zeigen würde, daß die Kurve dieser drei Kostengruppen bei steigendem Umsatze durchaus nicht parallel verläuft. Und hierauf ließen sich Einsichten gründen und vor allem auch zahlenmäßig belegen, die für unsre Erkenntnis des Charakters der Konfektionsindustrie sehr wesentlich wären.

5. Die Versandkosten. Die wirklichen Ausgaben für Verpackungsmaterial, Frachten, Zölle usw. gehen aus den mitgeteilten Angaben nicht hervor, da sie buchmäßig ganz verschieden behandelt werden. Auf Grund der Verbandskonditionen wird meist nur das Verpackungsmaterial von der liefernden Firma gestellt, das demzufolge unter den Unkosten aufgeführt werden muß. Porto, Fracht für Expreßsendungen und ähnliches dagegen pflegt man dem Abnehmer in Rechnung zu setzen und ebenso über Warenkonto gehen zu lassen, wie auf der andern Seite die Porti und Frachten, die man selbst für Sendungen der eigenen Lieferanten bezahlt. In der überwiegenden Zahl der Fälle weist also die Unkostenrechnung nur das Verpackungsmaterial — meist im Werte von rund ein halb Prozent des Umsatzes — auf. Wie aber gerade unsere Aufstellung zeigt, kommen auch andere Methoden vor, durch die auch die übrigen Versandspesen in der Unkostenstatistik erscheinen. Bei Betrieb VI z. B. setzen sich die angegebenen 2% aus 0.36% Verpackungsmaterial, 1.04% Frachtspesen (Expreß) und 0.60% Zöllen zusammen.

Von den Zöllen abgesehen, sind die Versandspesen Mengenspesen, und belasten demzufolge den billige Waren herstellenden Betrieb prozentual stärker als den Modellbetrieb. Daneben fällt natürlich auch die Entfernung zu den wichtigsten Absatzplätzen — manche Betriebe, um die extremsten Fälle zu zeigen, machen ihren Umsatz zum großen Teil in der Stadt Berlin, andere vorwiegend durch Export — ins Gewicht.

6. „Bürospesen" sind die Ausgaben für Briefporti, Telephon- und Telegrammgebühren, Büromaterial und Drucksachen. Betrieb V und VI machten darüber im einzelnen folgende Angaben:

	V 1925	VI 1924	VI 1925	VI 1926 (1/2)
Porto, Briefe	0.098	0.06	0.042	0.06
Porto, Telegramme		0.02	0.01	0.01
Telephon	0.164	0.09	0.07	0.10
Drucksachen	0.156	0.04	0.045	0.08
sonstiges Material	0.046	?	?	?

7. „Reklamespesen". Zwei Arten der Reklame sind in der Konfektion am häufigsten: die Zeitungsanzeige (meist in Fachzeitschriften) und die Drucksache, beide sehr oft in der Form, daß einige besonders vorteilhafte Modelle abgebildet und unter Angabe von Preisen geschildert sind. Die Drucksache wird für die Abbildung von Modellen vielleicht insofern bevorzugt, als bei ihr weniger als bei der Zeitungsanzeige die Gefahr besteht, daß die Abbildungen auch der Konkurrenz zu Gesicht kommen. — Zeitlich paßt sich die Reklame meist der Saisonfolge oder Spezialterminen für bestimmte Fabrikate (z. B. Konfirmationskleidung vor Ostern) an.

Wie auch unsere Tabelle zeigt, wird das Werbemittel der Reklame von den einzelnen Betrieben mit sehr verschiedener Intensität angewandt. Gerade sehr große und gut eingeführte Firmen verzichten häufig gänzlich oder zum großen Teil darauf. In anderen Fällen wird sie wiederum, oft als Ersatz für Reisetätigkeit, stärker benutzt.

8. Die Reisespesen werden zum größeren Teil im Dienste des Absatzes gemacht, so weit diese Ausgaben nicht schon in der Provision der Reisenden[1]) einbegriffen sind, zum Teil aber auch bei Einkaufsreisen in die Industriebezirke. Ihre Höhe hängt natürlich wesentlich von der Ausdehnung der Reisetätigkeit (über die wir anläßlich der „Provisionen" bereits gesprochen haben) ab.

9. Als „Diverses" sind schließlich eine Anzahl kleinerer Ausgaben zusammengefaßt, teils weil sie einmalig sind und außerhalb des Rahmens des normalen Geschäftsbetriebes liegen, wenn sie auch niemals ganz fehlen werden (z. B. Spenden und Geschenke, wofür Betrieb V: 0.184 %, Betrieb VI: 0.08 % nennt), oder weil sie nur bei einem Teil der Konfektionsfirmen zu finden sind, z. B. Autospesen (bei V 0.326%, bei VI 0.53%) oder Fahrstühle (bei VI 0.006%) und ähnliches[2]). — Betrieb IV, der die letzten Gruppen zusammengefaßt hat, gibt 1.96 % für Reisespesen (vgl. den hohen Provisionssatz) und 2.82 % für „Büroutensilien, Drucksachen, Telephon, Inserate, Modellreise nach Paris usw." an.

Überblicken wir noch einmal das Ergebnis unserer Untersuchung und fragen wir uns dabei, welche Erkenntnisse sich von ihr aus für das Wesen des Konfektionsbetriebes gewinnen lassen.

Wir hatten bei der Betrachtung der Geschäftsunkosten im ganzen eine auffallende Übereinstimmung unter den Betrieben gleichen Genres feststellen können; beim Vergleich der in den Geschäftsunkosten enthaltenen einzelnen Bestandteile hatten wir dagegen Differenzen gefunden, die bei den kleineren Posten (Heizung,

[1]) Siehe Seite 444 f.

[2]) Wir bringen als Beispiel die ausführliche Aufstellung von Betrieb V:

Auto	0.326%
Anwalt- und Gerichtskosten	0.321%
Spenden	0.184%
Zigarren	0.044%
Verbände, Handelskammer	0.035%
Annoncen	0.027%
Kundenspesen	0.027%
Bankspesen	0.026%
Fahrgelder	0.022%
Zeitungen, Zeitschriften	0.016%
Tischgelder	0.012%
Auskünfte	0.004%
Div. kleine Ausgaben	0.067%
Summe	1.111%

Versicherung, Büro usw.) unbedeutend, bei den großen dagegen, bei Miete, Gehältern, Reklame und Reisen vor allem[1]) zum Teil recht beträchtlich waren. Wir können daraus folgenden wichtigen Schluß ziehen:

Zur Erreichung eines bestimmten Zwecks, und das ist vor allem, wie man aus den angeführten Postengruppen ersieht, beim Kampf um den Absatz, steht dem Konfektionsgeschäft die Wahl zwischen verschiedenen Mitteln frei. Miete und Reklame, Gehälter und Reisekosten konkurrieren miteinander um die Verwendung bei der „Jagd nach den Kunden", während gleichzeitig die obere Grenze der Gesamtausgaben an Unkosten ziemlich streng gezogen ist. Hierbei zeigt sich die Wirkung eines Prinzips, das man etwa dem „Substitutionsprinzip" in Cassels Preisbildungstheorie[2]) vergleichen kann. Wir sehen zum Beispiel ein Geschäft, dessen Räume verhältnismäßig ungünstig gelegen und deshalb verhältnismäßig billig sind, seine Kunden vornehmlich durch Verwendung von Reklamedrucksachen heranziehen. Um sich zu entwickeln, muß es seinen Reklameetat immer mehr vergrößern — die Miete hat jetzt einen sehr kleinen, die Reklame einen sehr großen Anteil an den Kosten des Umsatzes — bis der Punkt kommt, wo es vorzuziehen ist, statt der immer unergiebigeren Reklamesteigerung die Räumlichkeiten zu wechseln, in eine günstigere Gegend oder vielleicht ein günstigeres Stockwerk (Parterre oder 1. Etage) zu ziehen und nun lieber hohe Mietkosten und dafür geringere Reklamekosten zu tragen. Nationalökonomisch gesprochen sind dann Kapital und Arbeit als Produktionsfaktoren zum Teil durch Boden substituiert worden. Das ist nur ein Beispiel für zahlreiche Möglichkeiten, in denen sich die Kostenelemente zur Herbeiführung einer gemeinsamen Wirkung bekämpfen, verdrängen und ersetzen. Die Entwicklung des Konfektionsbetriebes äußert sich in der Kostengestaltung nicht als proportional gleichmäßiges Anwachsen jedes einzelnen Kostenfaktors, sondern steht unter dem Prinzip umgekehrt proportionalen Ausgleichs der Faktoren in einem Ganzen, dessen Höhe sich dabei im wesentlichen gleich bleibt.

2. Die Kostengestaltung im Zusammenhang mit dem Wirtschaftsvorgang in der Konfektion.

Wir haben bisher die Kosten des Konfektionsbetriebes untersucht an Hand der Buchungen, in denen sie ausgedrückt werden, d. h. nach Materien geordnet. Dabei ist notwendig der Zusammenhang mit der Wirklichkeit des Wirtschaftsverlaufs etwas aus dem Auge gelassen worden. Wollen wir auch diesen noch einmal kostenmäßig darstellen, so müssen wir uns an die drei großen Funktionen halten, in die der Wirtschaftsvorgang im Konfektionsgeschäft zu zerlegen ist: an Fabrikation, Verwaltung und Vertrieb, aus deren Zusammenwirken die wirtschaftliche Leistung der Konfektion entsteht. In welchem Verhältnis tragen sie zum Werte des Produktes bei, in welcher Weise sind Kosten und Erlös auf sie zu verteilen?

Da wir die einzelnen Kostenelemente vorstehend bereits besprochen haben, können wir uns hier kurz fassen. An Hand der sehr eingehenden Kostenanalyse, die Betrieb VI zur Verfügung stellte, wollen wir den Aufriß eines Konfektionsbetriebes darstellen; die Zahlenangaben sind dabei nur Illustration, nicht Norm.

[1]) Die Versandkosten werden hier bewußt außer acht gelassen, weil die Differenzen bei ihnen, wie oben gezeigt, weniger auf wirklichen Unterschieden als auf Verschiedenheiten der Buchungen beruhen.

[2]) Gustav Cassel, Theoretische Sozialökonomie" 1923, Seite 132.

Das Konfektionsgeschäft verbindet, wie schon wiederholt erwähnt, Fabrikation und Vertrieb in einem Betriebe. Seine Kosten teilen sich also entsprechend in Kosten der Fabrikation und Kosten des Vertriebes, zu denen noch die Kosten der allgemeinen Verwaltung kommen.

Zu den Kosten der Fabrikation gehört die Ware, die verarbeitet wird, sowohl die Stoffe also als auch alle Zutaten wie Knöpfe, Tressen, Perlen usw., außerdem die Löhne, die für die außer dem Hause geleistete Arbeit gezahlt werden, und schließlich die sonstigen Fabrikationsunkosten, die noch im Hause des Konfektionsgeschäftes selbst entstehen. Man kann diese wieder in persönliche und sachliche Unkosten teilen; man rechnet dann zu den persönlichen die Gehälter der Angestellten, die den Einkauf des Materials besorgen, weiter derer, die in der „Abnahme" beschäftigt sind, wo die Materialien zugeschnitten oder unzugeschnitten an Zwischenmeister oder Heimarbeiter ausgegeben werden und die fertigen Produkte auch wieder entgegengenommen und geprüft werden, und derer, die in der „Einrichtung" tätig sind (die Einrichtung stellt auf Grund der Arbeitszettel die den einzelnen Zwischenmeistern mitzugebenden Materialien zusammen), und schließlich die Gehälter der Kalkulationsabteilung. Sachliche Fabrikationsunkosten sind u. a. die Miete für die Räume, in denen die oben geschilderten Arbeiten vor sich gehen, die Modellspesen, soweit sie nicht nachher durch Wiederverkauf der Modelle gedeckt werden, und viele kleine Ausgaben wie etwa Transportkostenanteil und anderes. Im Betrieb VI verteilten sich die Fabrikationsunkosten folgendermaßen:

Fabrikationsunkosten	1924	1925	1926	1927
1. persönl. Unkosten				
Einkauf	0.13	0.10	0.11	0.09
Abnahme	0.88	0.66	0.85	0.72
Einrichtung	0.43	0.41	0.47	0.39
Kalkulation	0.10	0.08	0.09	0.08
	1.54	1.25	1.52	1.28
2. sachliche Unkosten				
Miete	0.27	0.25	0.39	0.35
Modelle	0.13	0.10	0.10	0.46
Sonstiges	0.23	0.39	0.49	
	0.63	0.74	0.98	0.81
Summe	2.17	1.99	2.50	2.09

Im ganzen machen die Fabrikationsunkosten nur einen ziemlich geringfügigen Teil der Selbstkosten aus, was ja auch verständlich ist, wenn man bedenkt, daß die eigentliche Fabrikation fast ganz außerhalb des Konfektionshauses stattfindet. Die Zahlen von Betrieb VI sind vielleicht noch überdurchschnittlich hoch, weil dieser Betrieb teilweise im eigenen Hause zuschneiden läßt.

Zu den Vertriebsunkosten gehören entsprechend die Gehälter der dabei tätigen Angestellten, Provision und Spesen der Reisenden, Reklame, Miete für die Verkaufsräume, Porto, Verpackung und Fuhrwerk. Sie zeigen bei Betrieb VI folgende Verteilung:

Vertriebsunkosten	1924	1925	1926	1927
1. sachliche Unkosten				
Miete	0.17	0.16	0.30	0.27
Reisespesen	0.31	0.38	0.37	0.23
Agentenspesen	0.18	0.12	0.15	0.15
Verpackung	0.25	0.36	0.38	0.28
Zölle	0.67	0.60	1.16	0.86
Frachten	0.95	1.04	0.91	0.89
Packhofspesen	0.003	0.001	0.001	0.001
Briefporto (1/2)	0.03	0.022	0.03	0.03
Ausfuhrbewilligungen	0.01	—	—	—
Lagerarbeiten	0.01	0.02	0.01	0.009
Drucksachen	0.01	0.025	0.03	0.03
Fahrstühle	0.002	0.006	0.01	0.003
Auto	0.02	0.10	0.013	0.015
Reklame	0.005	0.106	0.05	0.03
Verpflegung	0.03	0.04	0.04	0.03
Transportversicherungen	0.04	0.11	0.06	0.06
Sonstiges	0.49	0.22	0.22	0.37
Summe	3.18	3.31	3.73	3.26
2. Persönliche Unkosten				
a) Gehälter				
Reisende	0.39	0.48	0.64	0.42
Lager (Verkauf)	0.18	0.14	0.19	0.20
Expedition	0.19	0.23	0.28	0.18
Retouren	0.03	0.02	0.02	0.01
Packerei	0.31	0.28	0.31	0.25
Sattler, Tischler, Schlosser	0.06	0.04	0.06	0.08
Summe	1.16	1.19	1.50	1.14
b) Provisionen				
Reisende	0.62	0.85	0.85	0.85
Agenten	0.38	0.45	0.60	1.—
Sonstiges	0.44	0.25	0.21	0.20
Summe	1.44	1.55	1.66	2.05
Summe a und b	2.60	2.74	3.16	3.19
Vertriebsunkosten	5.78	6.05	6.89	6.45

Alle anderen Unkosten kann man schließlich als Verwaltungsunkosten zusammenfassen, wenn sie es auch streng genommen nicht immer sind. Aber die Kleinheit der Beträge läßt hier eine weitere Teilung unlohnend erscheinen. Zu den Verwaltungsunkosten gehören vor allem die Gehälter der leitenden Angestellten, der Buchhaltung und Statistik und die Material- und Mietkosten, die diese Aufgaben erfordern. Man kann diese als allgemeine Verwaltungsunkosten bezeichnen. Man rechnet ferner dazu die Finanzunkosten, die Steuern vom Betrieb und die Abschreibungen, obwohl es theoretisch genauer wäre, diese auf Fabrikation und Vertrieb aufzuteilen. Die Statistik der allgemeinen Verwaltungsunkosten zeigt folgendes Bild:

Allgemeine Verwaltungsunkosten	1924	1925	1926	1927
1. Persönliche Unkosten				
Kontor	0.58	0.46	0.53	0.43
Sonstiges	0.13	0.33	0.25	0.36
	0.71	0.79	0.78	0.79
2. Sachliche Unkosten				
Aufwandsentschädigung	0.24	0.17	0.18	0.16
Miete	0.10	0.09	0.15	0.12
Briefporto (1/2)	0.03	0.02	0.03	0.03
Telegramme	0.02	0.01	0.02	0.01
Telephon	0.09	0.07	0.11	0.08
Drucksachen	0.03	0.02	0.03	0.07
Reparaturen des Inventars	0.15	0.12	0.13	0.14
Geschenke	0.13	0.08	0.05	0.07
Inserate	0.02	0.002	0.002	0.005
Vereine	0.17	0.004	0.05	0.02
Auto	—	0.43	0.18	0.13
Reichsangestelltenversicherung	0.04	0.03	0.05	0.04
Krankenkasse	0.07	0.09	0.11	0.08
Invalidenversicherung	0.036	0.02	0.02	0.03
Sonstiges	0.414	0.374	0.278	0.235
	1.540	1.53	1.39	1.22
Summe	2.25	2.32	2.17	2.01

Aus Fabrikation, Verwaltung und Vertrieb entsteht so das Produkt, im ganzen gesehen der Gesamtumsatz des Konfektionsbetriebes. Seine Grundkosten sind Waren und Löhne, die im Verein mit den sonstigen Fabrikationsunkosten den Fabrikationsaufwand bilden. Neben die Fabrikation tritt die Aufgabe der Betriebsbereitschaft, die — wie man cum grano salis sagen kann — von der Verwaltung geleistet wird, und der Vertrieb. Der Kostenaufriß des gesamten Produkts zeigt dann folgendes Bild:

	1924	1925	1926	1927
Ware	53.06	64.77	61.31	62.69
Löhne	22.74	18.37	18.59	18.75
Grundkosten	75.80	83.14	79.90	81.44
Fabrikationsunkosten	2.17	1.99	2.50	2.09
Fabrikationsaufwand	77.97	85.13	82.40	83.53
Allgemeine Verwaltungsunkosten	2.25	2.32	2.17	2.01
Finanzunkosten	3.26	2.82	3.64	2.66
Abschreibungen	0.96	0.84	1.56	0.70
Steuern vom Betrieb	0.22	0.16	0.08	0.18
Verwaltungsunkosten	6.69	6.14	7.45	5.55
Herstellungskosten	84.66	91.27	89.85	89.08
Vertriebsunkosten	5.78	6.05	6.89	6.45
Umsatzsteuer	1.55	0.71	0.54	0.40
Selbstkosten	91.99	98.03	97.28	95.93
Gewinnabgaben	0.91	0.16	0.56	0.40
Betriebsüberschuß	7.10	1.81	2.16	3.67
Bruttobetriebsgewinn	8.01	1.97	2.72	4.07
Verkaufspreis	100.00	100.00	100.00	100.00

Wir können von dieser Stelle aus noch einmal die gesamte Kostengestaltung in der Damenkonfektion überblicken: Wir hatten für die Vorkalkulation ein Verhältnis von ca. 75 : 25 für Grundkosten und Bruttoaufschlag festgestellt. Wir sehen aus unserer letzten Aufstellung, daß das wirkliche Verhältnis des ganzen Bruttoüberschusses (Verkaufspreis abzüglich der Grundkosten) sich zwischen 17 und 24 % bewegt. Wir erkennen hier eine Differenz zwischen dem üblichen Kalkulationspreis und dem tatsächlichen Verkaufspreis, die sich auf Verluste durch Verkäufe unter Kalkulationspreis zurückführen läßt. Die Vorkalkulation muß deshalb regelmäßig eine entsprechende Risikoquote enthalten.

Wir können aus den Untersuchungen dreierlei als besonders wichtig für die Erkenntnis des Damenkonfektionsbetriebes herausheben:

1. Die Kosten sind für Preisbildung und Geschäftserfolg nur beschränkt maßgebend. Infolge der ausschlaggebenden Rolle der Mode wird die Musterung, deren Kosten verhältnismäßig gering sind[1]), zum wichtigsten Moment der Preisbildung.

2. Die Kosten sind zum größten Teil variable oder beschränkt variable[2]); das „Gesetz der Massenproduktion“[3]) kann sich deshalb nur wenig auswirken, die Kostenunterschiede bei steigender Umsatzhöhe sind nicht erheblich.

3. Unter den Kosten nehmen die Materialeinkaufskosten eine ganz überragende Stellung ein; die Geschäftsunkosten erscheinen daneben geringfügig. Der Materialeinkauf wird damit zum zweiten wichtigen Moment der Preisbildung, er beansprucht deshalb auch das Interesse der Betriebsführung in höherem Grade, als es die Beobachtung und Rationalisierung der Geschäftsunkosten daneben vermöchte.

Zukunftsprobleme der Damenkonfektion.[4])

Wissenschaftliche Arbeiten über die Konfektionsindustrie pflegen fast regelmäßig mit einem Ausblick auf die mutmaßlichen Entwicklungslinien zu schließen. Von den dabei geäußerten Erwartungen sind, wie der spätere Betrachter feststellen muß, die wenigsten eingetroffen. Im gegenwärtigen Augenblick wären solche Prophezeiungen besonders unfruchtbar. Die Lage unserer Industrie wie der gesamten Wirtschaft, die sich von den Erschütterungen der Kriegs- und Inflationszeit gerade erst zu erholen beginnt und deren Wege noch keineswegs endgültig geebnet sind, hüllt die Zukunftsmöglichkeiten in tiefes Dunkel.

Welches aber auf lange Sicht die großen Probleme der Konfektionsindustrie sind, läßt sich wohl sagen. Es ist einmal die Frage der selbständigen Weiterexistenz der Konfektion überhaupt und zum zweiten die Frage der optimalen Betriebsform.

Tendenzen zur Ausschaltung des Konfektionsbetriebes können ausgehen entweder von der eigentlichen Fabrikation, also dem Zwischenmeister- und Heimarbeiterbetrieb, oder vom Einzelhandel. Der eine mag denken: wenn ich die Waren herstelle, kann doch das Weitervertreiben an Einzelhändler nicht mehr so schwer sein; der andere meint vielleicht umgekehrt: die Waren, die ich vertreibe, kann

[1]) Die gesamten Fabrikationsunkosten betragen (vgl. Betrieb VI auf Seite 452) 2—2½% des Umsatzes.

[2]) Fixe oder zum großen Teil fixe Kosten sind nur: die Fabrikationsunkosten (2—2½%), die Verwaltungsunkosten (2—2½%) und von den Vertriebsunkosten die Miete und Gehälter (ca. 2%) insgesamt also ca. 7—8%.

[3]) Carl Bücher „Das Gesetz der Massenproduktion“, abgedruckt in „Die Entstehung der Volkswirtschaft“, 16. Aufl. Tübingen 1922, Seite 87—118.

[4]) Diese Ausführungen bilden den Abschluß der gesamten Aufsatzreihe.

ich mir auch selbst durch Zwischenmeister herstellen lassen, — der Konfektionär jedenfalls erscheint als ein überflüssiges Zwischenglied.

Die Ausschaltung durch den Fabrikationsbetrieb ist heute überhaupt nicht akut. Sie war es jedoch in der Vorkriegszeit, besonders in den Jahren, als der Streit um die Betriebsform in der Damenkonfektion von Unternehmern, Zwischenmeistern und Heimarbeitern unter lebhafter Anteilnahme der Öffentlichkeit erregt geführt wurde. Schmidt[1]) z. B. berichtet aus den Jahren 1910/11, daß die Zwischenmeister etwaige Versuche der Eigenfabrikation der Konfektionäre damit beantworten wollten, daß sie ihrerseits eine Absatzgenossenschaft gründeten, um direkt an den Einzelhandel zu verkaufen. Sachlich erscheinen solche Pläne damals wie heute verfehlt. Genossenschaftliches Vorgehen ist unter den heutigen Bedingungen der Bekleidungsindustrie ein Hemmschuh für den Erfolg. Überdies dürften der Mehrzahl der Zwischenmeister die immerhin notwendigen kommerziellen Fähigkeiten abgehen. Heute ist deshalb von dieser Bewegung nicht mehr die Rede.

Bedeutungsvoller sind schon die Ausschaltungstendenzen, die vom Einzelhandel ausgehen. Historisch ist ja die Verbindung von Engros- und Detailkonfektion die ursprüngliche Form, aus der sich erst ganz allmählich die Stufenteilung entwickelte. Die Inflation hat, wie auf allen Wirtschaftsgebieten, auch in der Konfektion den Zug zur vertikalen Kombination wieder sehr verstärkt. Eine ganze Reihe großer Einzelhandelsunternehmungen — ich nenne von den bekanntesten nur die Warenhauskonzerne Rudolf Karstadt, Leonhard Tietz, Hermann Tietz, neben vielen anderen — gliederten sich auch für Damenkonfektionsartikel Fabrikationsbetriebe an. Eine Zeitlang konnte man diese Tendenz zur „Selbstanfertigung" für eines der charakteristischsten Merkmale der neuen Entwicklung halten[2]). Heute scheint auch diese Bewegung merklich im Abflauen. Wie bei andern Inflationskonzernen auch ist bei Rückkehr normaler Wirtschaftsverhältnisse vieles wieder auseinandergegangen, was nur künstlich zusammengefaßt war. Wo noch Fabrikationsbetriebe an den Einzelhandel angegliedert sind, suchte man sie möglichst selbständig zu machen: sie setzen ihre Produktion zum großen Teil auch an andere Einzelhändler ab, das Detailgeschäft wieder bezieht Waren auch von anderen Fabrikanten. Die Höhe der in solchen Betrieben gegenwärtig durchgeführten Produktion soll im Rahmen der gesamten Brancheproduktion geringfügig sein[3]).

Der Grund liegt ja nach allem, was wir von der Konfektion wissen, auf der Hand. Ein wirklicher Kostenvorteil aus solcher Verbindung könnte doch nur dann entstehen, wenn der Fabrikationsbetrieb den größten Teil seiner Produktion an das Einzelhandelsgeschäft liefert und dieses den größten Teil seines Bedarfs beim eignen Fabrikationsbetrieb deckt, so daß dadurch Verkaufs- und Reklamespesen auf der einen Seite, Einkaufsspesen auf der anderen wirklich gespart werden. Eine so weitgehende Verbindung beider Stufen aber ist in der Damenkonfektion fast unmöglich: Der Fabrikationsbetrieb kann nicht so vielseitig sein, wie der Bedarf des Detailgeschäfts es verlangt, dieses kann nicht so große Mengen gleicher Art übernehmen, wie die Massenproduktion herstellen könnte, in Aufschwungszeiten wird der eine Fabrikationsbetrieb den Bedarf des Einzelhandelsgeschäfts allein nicht befriedigen können, in Krisenzeiten und bei Modeumschwung ist er ihm eine

[1]) Schmidt, „Fabrikbetrieb und Heimarbeit in der deutschen Konfektionsindustrie". Tübinger staatswissenschaftliche Abhandlungen Nr. 23, 1912, S. 140/141.

[2]) So geschah es z. B. im Textil-Jahrbuch 1922 (Verlag Ludwig Traube, Berlin) im Artikel „Kleiderversorgung" von Kurt Elsbach, S. 23.

[3]) Laut Verbandsangaben.

Belastung, das Moderisiko hat sich verdoppelt, ohne daß die allgemeinen Ausgleichs- und Abwälzungsmöglichkeiten (für die Fabrikation Absatz nach der Provinz, nach Übersee usw., für den Einzelhandel Bezug aus vielen Quellen) gegeben sind. Das sind Schwierigkeiten und Gefahrenmomente, die die Kostenvorteile reichlich aufwiegen [1]).

Wenn es also auch Ausschaltungstendenzen gibt, so ist doch die Gefahr wenigstens beim gegenwärtigen Stand der Dinge nicht so groß. Immerhin hat die Konfektion gerade im Absatz an die großen Warenhauskonzerne einige Einbuße erlitten, und sie tut gut, diese Tendenzen mindestens als Problem im Auge zu behalten.

Bei dem zweiten Problem, das die Entwicklung des Konfektionsbetriebes selbst betrifft, wird meistens die Frage der Produktionsform in den Mittelpunkt gestellt: „... Sind Anfänge neuer Entwicklung da", fragt Schmidt [2]), „welche uns zu der Annahme berechtigen, daß in der Konfektion das Verlagssystem ebenfalls nur überleitet vom handwerksähnlichen Kleinbetrieb zum industriellen Großbetrieb ... oder ist das heutige Betriebssystem der Konfektion so wirtschaftlich vollendet, daß es das letzte Stadium der Entwicklung darstellt?" Es ist richtig, diese Frage als die zentrale zu behandeln, aber es ist auch gut, sich alle mit ihr verbundenen Konsequenzen klarzumachen, selbst wenn zunächst das Ganze utopisch erscheint.

Vollzieht die Konfektion — mit Erfolg — den Übergang zum Fabrikbetrieb, wird sich über kurz oder lang auch ein selbständiger Großhandel von ihr abspalten. Konzentration der Betriebe, deren Vielzahl dann zu einer geringeren Zahl von Großbetrieben zusammenschmölze, und straffere Organisation des ganzen Gewerbes wäre der nächste Schritt. Die Konfektion hätte sich damit der allgemeinen industriellen Entwicklung eingegliedert. Zweifellos eine völlige Revolutionierung ihres gegenwärtigen Charakters!

Erwägt man die Aussichten zu einer solchen Entwicklung, so muß man sich klarmachen, daß in der Konfektion die natürliche Tendenz zur Rationalisierung des Produktionsprozesses schwächer ist als in den meisten Industrien. Der Herstellungsanteil ist, gemessen am Gesamtwert des Produkts, zu klein, die zu erwartende Kostenverbilligung deshalb verhältnismäßig gering. Berechnet man [3]), daß vom Werte des Produktes der reine Materialanteil durchschnittlich 55—60% ausmacht, die Vertriebsunkosten ca. 6%, die Steuern ca. 1,5—2%, der Reingewinn ca. 4—5% — diese Posten würden bei jedem Herstellungssystem ungefähr gleich bleiben —, und die Verwaltungskosten, die sich wahrscheinlich noch erhöhen, würden nochmal 6—7% betragen, so daß insgesamt also ca. 75% der Kosten auf jeden Fall blieben, während der Rest (Arbeitslöhne und Fabrikationskosten im Betriebe) sich zwar verringerte, aber nicht etwa ganz verschwände, so erscheint die Erfolgsmöglichkeit einer etwaigen Rationalisierung beschränkter als anderswo. Erst in weiterem Zusammenhang bekommt sie mehr Sinn: wenn nicht nur die Produktionskosten, sondern auch die — wie wir wissen, von diesen zum Teil unabhängige — Preisbildung miterfaßt wird, also, paradox ausgedrückt, auch die irrationalen Gestaltungsfaktoren der Konfektion einer Rationalisierung unter-

[1]) Eine Reihe weiterer, kleinerer Nachteile (z. B. die feindselige Haltung der reinen Fabrikations- und Handelsunternehmen gegenüber solchen kombinierten Unternehmungen), denen aber auch kleine Vorteile (z. B. für die Fabrikation die Fühlung mit den letzten Konsumenten) gegenüberstehen, sind nicht ausschlaggebend. — Die populäre Meinung, daß man durch solche Kombination einmal „Gewinn" spare (an sich selber!), heißt nur, sich selbst betrügen.

[2]) Schmidt a. a. O. Seite 28.

[3]) Vgl. unsere Kostenanalyse, Seite 454 f.

zogen würden. Verringerte sich neben den Produktionskosten auch das Produktionsrisiko, so wäre die Bedeutung für die Preisgestaltung der Industrie, und damit auch der Antrieb zu einer solchen Entwicklung viel größer. Das deutet schon auf die ausschlaggebende Rolle der Mode hin, die der Angelpunkt der ganzen künftigen Entwicklung zu sein scheint.

Man weist sonst manchmal[1]) auf den Arbeitermangel als eine mögliche Veranlassung zu solcher Entwicklung hin, da er tatsächlich an kleineren Plätzen schon Ursache des Übergangs einiger Modeindustrien zum Fabrikbetrieb war[2]). Ob ein Heimarbeitermangel zu erwarten ist, läßt sich nach der anormalen Entwicklung der letzten Jahre nicht feststellen. Man kann aber wohl prinzipiell sagen: Das Verlagssystem besteht in der Konfektion nicht wegen des Vorhandenseins eines Heimarbeitermaterials, und es hört auch nicht wegen seines Fehlens auf. Unabhängig vom Betriebssystem der Konfektion gibt es in den Hauptstädten, und das wird sich in absehbarer Zeit nicht ändern, ein nur für Hausindustrie geeignetes Arbeiterreservoir. Es steht der Konfektion zur Verfügung, aber es würde zum größten Teil auch bei der Hausindustrie bleiben, selbst wenn die Konfektion zu einer anderen Produktionsweise überginge. Von der Arbeitsseite her also wird die Konfektion nicht umgestaltet werden.

Die eigentliche Veranlassung für die Beibehaltung des Verlagssystem in der Damenkonfektion ist, das haben wir mehrfach dargelegt und begründet[3]), die Mode. Spielt sie weiter ihre bedeutende Rolle in der Damenkonfektion, wird auch deren Betriebsverfassung sich nicht viel ändern; verschwände sie, oder verlöre sie wenigstens an Bedeutung, so wäre die Bahn frei für die oben geschilderte Entwicklung bis in ihre kühnsten Konsequenzen.

Aber kann denn die Mode, die doch zutiefst im menschlichen Wesen wurzelt, überhaupt verschwinden?[4]). — Als allgemeines Verhalten zweifellos nicht, in ihrem Einfluß auf ein bestimmtes Gebiet aber, wie die Damenkleidung es ist, gewiß. Gerade jetzt erleben wir ja eine aus den angelsächsischen Ländern, besonders aus Amerika kommende Bewegung, daß Äußere des Menschen zu uniformieren, auch Kleidungsgegenstände nach wenigen „Typen" herzustellen. In England und Amerika, wo die Abhängigkeit der Frauenkleidung von der Mode geringer zu sein scheint, konnte sich der Fabrikbetrieb in der Konfektion bereits durchsetzen[5]). Ob diese Bewegung oder eine spätere nun auch in Deutschland Erfolg haben wird, wage ich nicht zu prophezeien, ob sie begrüßenswert ist oder nicht, steht für die Wissenschaft erst recht nicht zur Debatte; es genügt, auf den Zusammenhang hinzuweisen, festzustellen, daß vor allem von der Entwicklung des Modeeinflusses auf dem Gebiet der Kleidung die künftige Gestaltung der Betriebsform in der Damenkonfektion abhängt. So erscheint ihr Schicksal, eingeordnet in die allgemeine Kulturentwicklung, in stärkerem Maße ihr zugehörig, als es bei den meisten anderen Industrien der Fall ist; was aber auch wieder nicht verwunderlich ist, wenn man bedenkt, daß die Kleidung in höherem Maße Gegenstand des Kulturinteresses ist als viele andere Produkte.

---

[1]) So Schmidt a. a. O. Seite 177; Mauer a. a. O. Seite 22.

[2]) Vgl. das von Schmidt (a. a. O. Seite 90) geschilderte Beispiel einer Schürzenfabrik.

[3]) Vgl. Augustheft S. 363 und Septemberheft S. 394.

[4]) Aus der Verneinung dieser Frage folgert Elster („Mode" im Handwörterbuch der Staatswissenschaften 1925 4. Aufl. 6. Bd. Seite 610) die Aussichtslosigkeit aller Reformbestrebungen.

[5]) In England produziert die Damenkonfektion vielfach fabrikmäßig, während die dort in höherem Grade modeempfindliche Herrenkonfektion beim Verlagsbetriebe blieb, — umgekehrt wie in Deutschland, wo ja auch die Bedeutung der Mode entgegengesetzt ist. Ein deutliches Beispiel also für den Zusammenhang von Mode und Betriebsform!

Richtkosten (Standardkosten).

Von Fritz Wilhelm Winkelmann, Düsseldorf.

(Fortsetzung.)

Mit zwei Fragen haben wir uns im Zusammenhang mit der Behandlung der Basis für die Standards zu befassen: das ist die Wahl der richtigen Bezeichnung oder der richtigen Namensgebung für diese Basis und die kurze Behandlung der Maßstäbe, mit denen die Erreichung der verschiedenen Grade der betrieblichen Vollkommenheit gemessen werden.

Wir sahen aus den verschiedenen Zitaten, daß für die Bezeichnung des Punktes der betrieblichen Vollkommenheit, deren jeweils höchsten wir als Grundlage für unsere Standards ansehen, verschiedene Begriffe gebraucht werden, so: (volle, normale) Produktion, (potenzielle) Leistungsfähigkeit, Kapazität, Leistungsgrad, Beschäftigungsgrad u. a. m. Es handelt sich für uns darum, aus diesen Begriffen den unseres Erachtens geeignetsten herauszufinden und darzustellen, was wir im gegebenen Falle darunter zu verstehen haben. Von allen Begriffen läßt sich sagen, daß sie dasselbe ausdrücken wollen und daß ihnen dies auch in vorliegendem Falle gelingt. Es wohnt ihnen allgemein das Bestreben inne, irgendeinen Grad der betrieblichen Leistungserstellung zu kennzeichnen, und zwar unter stillschweigender Projizierung auf einen Zeitabschnitt.

Die Richtkostenrechnung geht nun so vor, daß sie eine Höchstgrenze für die Leistung des Betriebes festsetzt — ob praktischer oder theoretischer Standard spielt in diesem Zusammenhang keine Rolle — und den Grad der erreichten tatsächlichen Leistung in Prozenten der Höchstleistung ausdrückt. Man fragt sich, was ist der Betrieb, die einzelne Betriebsabteilung zu leisten imstande, oder welche Produktion entspricht der Installation an menschlicher Arbeitskraft, an Maschinen und Material? Es ist also die Frage nach der Leistung oder wie es J. E. Herrmann[1]) ausdrückt, „die Erzeugung wird in den Mittelpunkt der Betrachtung gestellt", und zwar ist es, wie wir oben ausführten, bei der Richtkostenrechnung die der jeweiligen Betriebsausrüstung entsprechende Höchstproduktion. Wir wählen für diese Leistungsgrenze und für die verschiedenen Stufen ihrer mehr oder minder vollkommenen Erreichung den Ausdruck Leistungsgrad. Wir tun das deshalb, weil er uns in seinem Namen als der geeignetere erscheint. Es sei nochmals darauf hingewiesen, daß die oben erwähnten anderen Ausdrücke hier ebenso am Platze wären; dies gilt z. B. besonders für den Begriff Beschäftigungsgrad, der in seiner mengenmäßigen Definition, wie sie Schmalenbach[2]) gibt, gut verwandt werden könnte. Wir wenden ihn nur deshalb nicht an, weil er in so verschiedenem Sinne gebraucht wird.[3]) Der Leistungsgrad 100 hat also die Aufgabe, als Grundlage für die Aufstellung der Standardkosten zu dienen, mit denen der tatsächliche Kostenentfall verglichen wird. Die Höhe dieser Grenze hängt wesentlich von der Ausgeglichenheit und der Anpassung der einzelnen Betriebseinrichtungen untereinander ab. Mc Kinsey drückt dies treffend aus, wenn er den Betrieb mit einer Kette vergleicht, deren Stärke nicht größer ist, als die ihres schwächsten Gliedes.[4])

Mit welchen Maßeinheiten wird der Leistungsgrad gemessen? Grundsätzlich hängt das von den Verhältnissen des einzelnen Betriebes ab. Man verwendet in

[1]) Selbstkostenrechnung in Walzwerken, Ergänzungsband zur Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung 8. Band.
[2]) Selbstkostenrechnung, S. 20.
[3]) Vgl. van Aubel, a. a. O. S. 90.
[4]) a. a. O. S. 201.

Amerika dieselben wie bei uns, und wie sie Müller-Bernhardt für die Messung des Beschäftigungsgrades anführt[1]):

a) Ausbringung nach Stückzahl, Gewicht oder anderen Einheiten; b) Wert der Ausbringung, gemessen an den Selbstkosten; c) Arbeitszeit, gemessen an den gesamten geleisteten Arbeitsstunden; d) Arbeitslohn.

Diesen Methoden haften aber mehr oder minder große Mängel an. Man benutzt daher eine Reihe anderer Maßstäbe, deren Wert natürlich ebenfalls von Fall zu Fall zu prüfen wäre. Genannt seien hier die Maschinenstunde (machine hour) und die Werkeinheit, (work unit), von denen die erstere am meisten von den amerikanischen Kalkulatoren im Zusammenhang mit den Standardkosten erwähnt wird.

Die Maschinenstunde[2]) ist natürlich nur da anwendbar, wo im Betriebe vorwiegend Maschinenarbeit geleistet wird. Man teilt den Maschinenpark in Maschinenklassen der gleichen Arbeitsweise und stellt die Stundenzahl fest, die die einzelnen Maschinen bei Höchstproduktion zu laufen haben. Dabei ist wieder zu berücksichtigen, daß bei fortlaufender Produktion die Abhängigkeit der einen Maschine von der Leistungsfähigkeit der anderen ein stark ins Gewicht fallender Faktor ist. „Bei der Klassifizierung der Maschinen kann die Abteilung als eine Einheit genommen werden, wenn in ihr alle Maschinen dieselbe Arbeit verrichten, sollte indessen die Abteilung Maschinen ungleicher Arbeitsverrichtung haben, so müssen wir einen Schritt weiter gehen und die Abteilung in verschiedene Maschinengruppen unterteilen. Diese Unterteilung kann so weit gehen, daß wir eine einzelne Maschine als eine Einheit betrachten."[3])

Die Werkeinheit (work unit) behandelt P. S. Skove in einem Referat, wie es im Yearbook 1927 S. 190 wiedergegeben ist. In dem beschriebenen Betriebe sind 75 % der direkten Löhne Akkorde. „Eine Werkeinheit ist der Gegenwert für eine bestimmte Produktionsleistung pro Arbeiter per Stunde, und zwar zu den besten Bedingungen. Wenn z. B. eine Zeitstudie zeigt, daß ein „normaler" oder „Standard"-Arbeiter unter gewissen Bedingungen — d. h. die zusammen als die wirtschaftlichsten gelten, die erdacht werden können — 2000 Stück per Stunde produzieren kann und wir wissen wollen, wieviel er braucht, um 1000 Stück zu produzieren, dividieren wir 1000 durch 2000 und erhalten eine Zahl von 0,50 Stunden für diese 1000 Stück. Das ist die Standardzeit, die zugestanden wird, um 1000 Stück zu produzieren. Ein Mann der 1000 Stück herstellt, produziert daher 0,50 Werkeinheiten (work units)[4]).

Wie kommt man nun zu den eigentlichen Ziffern für die Standard-Gemeinkosten?

Wir stellten bereits fest, daß der Leistungsgrad, den man dem Standard zugrunde legt, — ob theoretischer oder praktischer Standard spielt hier wiederum keine Rolle — für gewöhnlich nicht erreicht wird. Den Hauptgrund dafür sehen wir im Schwanken des Beschäftigungsgrades[5]), wofür Clark folgende Ursachen auf-

[1]) a. a. O. S. 4.

[2]) Die Ausführungen über die Maschinenstunde lehnen sich an Mc Kinsey an: a. a. O. S. 198.

[3]) Diese Unterteilung in Maschinengruppen und Einheiten ist ebenfalls für die Verteilung der Zuschlagskosten von Bedeutung.

[4]) Den Schlußsatz lassen wir weg, da im Originaltext offenbar ein Irrtum vorliegt.

[5]) Unter Beschäftigungsgrad ist hier der Strom der Aufträge verstanden, wie er von außen an den Betrieb herankommt und Einfluß auf die jeweilige Höhe der Produktion gewinnt.

zählt[1]): Mangel an Aufträgen, Materialmangel für diese Aufträge, Mangel an Arbeitern, Maschinendefekte. Die Standardkostenrechnung ist bestrebt, diese Störungen aus ihrer Rechnung bei der Kontrolle des Betriebsgebarens und damit bei der Beurteilung der Wirtschaftlichkeit des Betriebes auszuscheiden.

Sie versucht es auf dem Wege, — wie es jede fortschrittliche Kostenrechnung tun sollte —, dem Betriebe nur die Kosten zu belasten, die dem tatsächlichen Leistungsgrad entsprechen, und die Kosten, die durch die nicht volle Ausnutzung der Betriebsmittel entstehen, dem Gewinne zu belasten. Das läuft auf die Trennung der Gemeinkosten in von der Beschäftigung abhängige und unabhängige, in porportionale und fixe hinaus, oder wie man sie in Amerika nennt: „fluctuating and fixed burden, controllable and fixed burden oder variable and fixed burden". Es ist also Aufgabe des Kalkulators, eine Trennung der Gemeinkosten in porportionale und fixe vorzunehmen.

Zu diesem Fragenkomplex geben wir Gedankengänge wieder, wie sie C. H. Knapp in einem Referate (Yearbook 1924, S. 211 ff.) entwickelt hat. Dabei müssen zum Teil Ausführungen, die die Behandlung der Abweichungen zum Gegenstand haben, vorgenommen werden.

Knapp glaubt, daß ein genaues Studium der einzelnen Unkostenbeträge eine Scheidung in porportionale und fixe Kosten mit für die Praxis hinreichender Genauigkeit erwarten läßt. Die wenigen Ausnahmen, wo eine Einteilung in diese beiden Klassen nicht möglich ist, werden für zu unwesentlich gehalten, um dafür eine neue Klasse zu bilden.

Bei der Festlegung der Standardziffern wird wie folgt verfahren: Zu Beginn jeden Jahres, wenn das Budget aufgestellt wird, werden auch die einzelnen Gemeinkostenziffern für die Abteilungen festgelegt, und zwar nach Maßgabe der für das Jahr veranschlagten Produktion. Dabei bedient man sich verschiedener Methoden, je nach dem, ob es sich um porportionale oder fixe Kosten handelt. Die fixen werden für jede Abteilung vorveranschlagt auf der Basis der bestverfügbaren Information, und die meisten vermag man sogar genau festzustellen, wie Zinsen, Abschreibungen, Gehälter usw. Diese vorveranschlagten Unkosten für das Jahr werden in die Jahres-Budgetspalte (annual forecast column) des „Gemeinkosten-Berichtes" (departemental burden analysis) eingetragen; für den Monat nach Zwölftelung des Jahresbetrages. Die einzelnen Beträge werden addiert und dann durch die Kapazität der Abteilung, ausgedrückt durch den Betrag der direkten Löhne, dividiert. Das Ergebnis ist ein Standardsatz fixer Gemeinkosten für die direkten Löhne und für die betreffende Abteilung (standard fixed burden rate of direct labor).

„Bei den proportionalen Kosten wird kein Versuch gemacht, die jährlichen Ausgaben voraus zu bestimmen, da diese von der Höhe der tatsächlichen Produktion abhängig sind."[2]) Man hilft sich auf folgende Weise: es wird ein Standard-Prozentsatz der direkten Löhne in jeder Abteilung und für jede einzelne proportionale Kostenart auf Grund der Ergebnisse des vorhergehenden Jahres und unter Berücksichtigung evtl. Veränderungen im kommenden gebildet.

Wir folgen Knapp in seiner Darstellung der Behandlung der Abweichungen von den Standards der fixen Gemeinkosten, obwohl diese Aufgabe erst weiter unten

[1]) a. a. O. S. 250.

[2]) Das wird aber meistens doch gemacht, denn wenn man die Produktion vorausbestimmt, sollte man auch die proportionalen Kosten ermitteln können. Der nachstehend geschilderte Ausweg unterscheidet sich nur wenig von der Kalkulation mit vorläufigen Zuschlagsätzen.

zu behandeln wäre. Diese Abweichungen interessieren uns schon an dieser Stelle, setzen wir uns doch die Aufgabe zu zeigen, wie die Richtkostenrechnung die Schwankungen des Leistungsgrades ausschaltet; und diese wirken sich eben in den Abweichungen der (tatsächlichen) fixen Gemeinkosten von ihrem Standard aus.

Die Ermittlung dieser Abweichungen geht so vor sich: Man stellt zunächst die sogenannten „gedeckten fixen Standard-Gemeinkosten" (fixed standard earned burden) fest; das geschieht, indem man die tatsächliche Produktion zu Standard direkten Löhnen mit dem Prozentsatz der fixen Standard-Gemeinkosten multipliziert. Diesem Ergebnis werden die tatsächlichen fixen Gemeinkosten[1]) gegenübergestellt, die für gewöhnlich die größeren sein werden. Knapp hält ein Überschreiten des Betrages der tatsächlichen fixen Kosten nur dann für möglich, wenn der Betrieb überarbeitet (by „overtime"), besser gesagt, wenn die Produktion durch Überstunden über den optimalen Leistungsgrad hinausgeht. In diesem Falle spricht man von „overearned" oder „overabsorbed costs", „übergedeckten" Kosten. Die Differenzen zwischen den gedeckten fixen Standard-Gemeinkosten und den tatsächlichen ist der Betrag, der der „idle capacity" oder der ungenutzten Betriebsausrüstung entspricht. Man nennt diese Kosten meistens „unearned burden", jedoch besser sagt Clark[2]), „unabsorbed burden". Wir nennen sie ungedeckte Kosten[3]). Sie werden nach Durchlaufen eines besonderen Kontos: „Konto der ungedeckten Kosten" („idle capacity"), dem Gewinn- und Verlustkonto belastet.

Zum besseren Verständnis seien die Ausführungen Knapps nach einigen Seiten hin erweitert und das Wesentliche sei in anderer Form nochmals hervorgehoben. Knapp geht von der richtigen Erkenntnis aus, daß es nicht genügt, die fixen Kosten nur in ihrer Gesamtsumme zu kennen, sondern er versucht, sie in ihren einzelnen Beträgen zu erfassen. Mit der Trennung der fixen und proportionalen Kosten, wie er sie vornimmt, kann man einverstanden sein. Das wird in der Praxis mit hinreichender Genauigkeit möglich sein, natürlich nach vorausgegangenen sorgfältigen Beobachtungen der einzelnen Kostenarten durch die Zeiten hindurch. Daß diese Trennung möglich ist, darauf weist auch Lehmann hin.[4]) Die Teilung bedeutet bei Knapp gleichzeitig eine Auflösung der degressiven Kosten, worauf uns die Bemerkung, daß die besondere Behandlung der Unkosten mit anderem Charakter sich nicht lohne, hinzuweisen scheint.

Vielfach werden die fixen Kosten ein für allemal festgesetzt, und zwar nach dem optimalen Leistungsgrad. Wie wir gesehen haben, verfährt Knapp anders; er bestimmt die fixen Kosten zu Beginn jeden Jahres für die zu erwartende Beschäftigung, d. h. er berücksichtigt, daß diese fixen Kosten nur innerhalb gewisser Beschäftigungsspannen fest sind. Dagegen läßt das erste Verfahren diese Erkenntnis unberücksichtigt. Das Urteil über den Wert dieser Methode hängt davon ab, wie stark die Kostendegression innerhalb des einzelnen Betriebes ist. Bei schwacher Degression könnte man evtl. den Nachteil einer kleinen Ungenauigkeit gegenüber dem Vorteil, daß überhaupt fixe Kosten unterschieden werden, in Kauf nehmen. Bei der letzten Methode müssen sich im Laufe der Zeit, wenn man von besonderen

[1]) Die „tatsächlichen" fixen Gemeinkosten sind hier die, wie sie dem für den Betrieb festgesetzten optimalen Leistungsgrad bzw. dem Jahresbudget entsprechen.

[2]) a. a. O. S. 252.

[3]) Wir halten die von Heber und Schulz-Mehrin gebrauchte Bezeichnung „ungedeckte" Kosten für besser als die von Peters (a. a. O. S. 117) dafür verwandte Bezeichnung „neutrale" Kosten.

[4]) Betr. Rdsch. Jahrg. 1926. S. 65 ff.

Einflüssen absieht, Erfahrungssätze bilden, was den Vorteil weiterer Vergleichsgrundlagen brächte.

Ein Beispiel der Beachtung des Einflusses progressiver Kosten ist uns nicht aufgetreten. Jedoch weist Heber[1]) eine Äußerung Peters, daß das System keine Verrechnung progressiver Kosten kenne oder zulasse, zurück. Wie wir sahen, spricht man bei dem Steigen der Beschäftigung über den normalen Stand — gewöhnlich der Beginn des Auftretens progressiver Kosten — in der Richtkostenrechnung von „overabsorbed", „übergedeckten" Kosten. Diese werden als Gewinn betrachtet, eine Auffassung, die davon nichts weiß, daß ein Produzieren über „normal" häufig mit besonderen Kosten verknüpft ist und für den Betrieb im ganzen schädlich ist. Die Vernachlässigung der progressiven Kosten führen wir darauf zurück, daß die Standardkostenrechnung aus der Not einer Zeit geboren wurde, in der man stark unterbeschäftigt und an eine Überbeschäftigung nicht zu denken war.

Clark[2]) weist mit Recht darauf hin, daß der Kostenmann auf der Suche nach einem Index für die Wirtschaftlichkeit der Verwaltungstätigkeit, diesen in dem Konto der „unabsorbed burden" gefunden hat. Das gilt sowohl für ihre Tätigkeit im Innern des Betriebes als Zeichen guter Anleitung als auch nach außen für ihre Geschicklichkeit im Hereinholen hinreichender Aufträge. Wünschenswert ist allerdings, diese beiden Gebiete so genau wie möglich voneinander zu trennen, was durch eine Analyse dieser Kosten möglich ist.

Anschließend seien noch zwei Fälle, die für die Erkenntnis des Wesens der Abweichungen von den Standards der fixen Kosten von Bedeutung sind, behandelt. Schwierigkeiten bei der Errechnung der ungedeckten Kosten bzw. eine falsche Vorstellung von dem erreichten Leistungsgrad könnten entstehen, wenn sich die tatsächlichen fixen Kosten im Laufe des Jahres ändern.[3]) Z. B., wenn die Zinsen und das Gehalt der Werkmeister steigen und keine Berücksichtigung dieser Änderungen bei Feststellen der Standard-Gemeinkostensätze erfolgte. Dadurch wird der Betrag an tatsächlichen fixen Gemeinkosten, der den durch die Produktion gedeckten Kosten gegenübergestellt wird, um den ausmachenden Betrag dieser Veränderungen steigen. Da gleichzeitig die gedeckten Kosten wie bisher festgestellt werden, würde ebenfalls die Differenz zwischen den gedeckten und den tatsächlichen fixen Kosten, also die „idle capacity" um diesen Betrag steigen. Das würde natürlich ein falsches Bild von dem erreichten Leistungsgrad des Betriebes geben. Knapp fordert daher, daß dieser Betrag aus der Differenz zwischen den gedeckten Kosten und den tatsächlichen fixen Gemeinkosten ausgesondert und als Abweichung der Gemeinkosten (burden variation) behandelt wird.

Andere Bedeutung gewinnt ein Steigen der Beamtengehälter, wenn diese Steigerungen Zahlungen sind, die für lange Zeit hindurch geleistete Überstunden bezahlt werden. Da die Produktion oder die Kapazität aber gleichfalls steigt, ist kein Grund vorhanden zu folgern, daß dieses Steigen der Beamtengehälter eine Abweichung der Gemeinkosten ist, da ihm gleichzeitig ein Steigen des Leistungsgrades über die optimale Grenze hinaus gegenüber steht. Knapp weist darauf hin, daß diesen beiden Fällen allerdings praktisch keine allzu große Bedeutung beizumessen sei.

---

[1]) „Anreizsysteme". Betr. Rdsch. Jahrg. 1927. S. 183. Anm. 4.
[2]) a. a. O. S. 251.
[3]) Vgl. Knapp: Yearbook 1924. S. 215 (freie Wiedergabe).

III. Die Verwendung der Richtkosten im Betriebe.

a) Die Behandlung der Abweichungen von den Standardkosten.

Die Verwendung der Standardkosten soll zunächst in einem Textteil und anschließend an zwei praktischen Beispielen zur Ergänzung und Abrundung dieser Ausführungen gezeigt werden.

Wie wiederholt gesagt wurde, soll der Standard als vielseitiger Maßstab im Betriebe Verwendung finden. Die Anwendung dieses Maßstabes erfolgt so, daß man in einem Bericht die tatsächlichen Zahlen den Standardzahlen gegenüberstellt. Dadurch werden Abweichungen sowohl in Einzel- als auch Gesamtziffern sofort offenbar. D. h. es wird wertmäßig ausgedrückt, um wieviel die tatsächlichen Zahlen hinter denen des als Ziel gesetzten Standards bzw. des Budgets zurückbleiben oder diese überschreiten.

Was die Richtkostenrechnung also interessiert sind die Abweichungen, denn wo diese vorkommen, da muß etwas nicht stimmen, da hat die Kontrolle einzusetzen. Was sich in Übereinstimmung mit dem Standard befindet, interessiert die Kontrolle nicht weiter.

Die Richtkostenrechnung geht aber noch einen Schritt weiter. Sie begnügt sich nicht damit Abweichungen festzustellen, sondern sie bildet aus den tatsächlichen Ergebnissen und dem Standard Verhältniszahlen (Kennziffern) der verschiedensten Art, die in wechselseitiger Anwendung eine genaue Analyse sämtlicher Vorgänge ermöglichen. Diese Ziffern vermitteln ein besseres und vor allem schnelleres Bild von dem Grad der erzielten Leistung und den Betriebsverhältnissen überhaupt, als es lediglich eine Gegenüberstellung von zwei Werten zu geben vermag. Aneinandergereiht bilden diese Zahlen die Entwicklungslinie, oder wie man in Amerika sagt, den Trend der betreffenden Erscheinung. Unterstützt wird die durch diese Ziffern zu vermittelnde Kenntnis durch eine sinnreiche Klassifizierung.

Der Schwerpunkt beim Gebrauch der Richtkosten liegt also im Bericht, der in sich diese Verhältniszahlen, Meßzahlen, Kennziffern, Faktoren (‚ratios') oder wie man sie sonst noch nennen mag, aufnimmt.

Von den Berichten ist zu fordern, daß sie möglichst schnell in die Hand derer gelangen, für die sie angefertigt werden. Tägliche Berichte sollen z. B. am folgenden Tage bis 10 Uhr morgens vorliegen[1]). Ferner soll bei ihrer Abfassung mit der nötigen Genauigkeit und Gewissenhaftigkeit vorgegangen werden; d. h. Genauigkeit so weit, wie es der Zweck erforderlich macht.

Die Verwendung der Standardkosten gliedert man meistens in einen Verwaltungs- und Verrechnungszweig. Wir nehmen diese Trennung in unserer beschreibenden Darstellung nicht vor. Unsere beiden praktischen Beispiele werden ihr dagegen gerecht.

Auf die hier besonders interessierende Natur der Abweichungen sei kurz eingegangen: Wir haben bei den Abweichungen grundsätzlich zwischen Preis- und Mengenabweichungen zu unterscheiden. H. W. Maynard erläutert dies durch die Tabelle auf S. 465:[2])

„Für die Gemeinkosten bedeutet das eine Abweichung in der Beschäftigung, eine Veränderung im tatsächlichen gegenüber dem Standard-Gebrauch der Betriebsmittel, was ‚cost of idle facilities' bedeutet. Das sind natürlich nicht die alleinigen

[1]) H. W. Maynard, a. a. O. S. 562.
[2]) a. a. O. S. 546/547.

	Preisabweichung	Mengenabweichung
Material	Einkaufs-Gewinn u. Verlust	Fabrikations-Gewinn und Verlust
Löhne	Differenz zwischen Standard und tats. Lohnsätzen	Efficiency des Arbeiters
Gemeinkosten	Abweichung in den Ausgaben	Efficiency der Maschine

Ursachen, sondern es gibt verschiedene Abweichungen spezieller Natur, wie sie die Eigenart des einzelnen Betriebes mit sich bringt. Wenn z. B. ein Betrieb seine ganze Produktion auf Standards abgestellt hat, wird er regelmäßig einen gewissen Standardbetrag für Diebstahl und fehlerhafte Arbeit einsetzen. Beide Bedingungen werden wieder Abweichungen liefern. Ferner ändern sich die Standards selbst, einmal, weil zusätzliche Arbeiten verrichtet werden, um das Produkt zu verbessern, zum anderen, weil Vereinfachungen im Produktionsapparat erfolgen. Für die Kostenkontrolle ist die vollständige und scharfe Trennung der Kostenveränderungen, die durch Verbesserungen des Produkts von denen, die durch Vereinfachung des Produktionsprozesses und jenen, die durch die Verschiedenheit der efficiency oder der Ausgaben entstehen, unbedingt zu fordern[1])."

1. Die besondere Behandlung der Abweichungen von den Standard-Materialkosten.[2])

Bush betont mit Nachdruck, daß Materialstandards und ihre Abweichungen hauptsächlich dafür da sind, die Verwaltung darüber zu informieren, was im Betriebe vorgeht, und ihr zu ermöglichen, die Stellen prompt und genau herauszufinden, die der Aufmerksamkeit und des Zugreifens bedürfen. —

„Die besondere Behandlung der Abweichungen von den Standard-Materialkosten könnte nicht erfolgreich diskutiert werden, wenn nicht eine umfassende tatsächliche Kontrolle des Materials vorausgesetzt würde, ob sich dieses nun auf Lager oder in Fabrikation befindet. Diese Kontrolle müßte hinreichend analysiert und symbolisiert sein, um bei Vergleichen zu dienen, und müßte sich auf eingehende Berichte stützen."

Bush fordert folgende fortlaufend zu führende Berichte:

1. Ein Lagerbericht, der das Einkaufsdatum zeigt, den Tag des Eingangs, die Stückzahl, den Einkaufs- und Standardpreis und die Entnahme vom Lager in chronologischer Reihenfolge. 2. Fabrikationsberichte (process records), die den Fluß des Materials im Betriebe zeigen sollen, mit besonderer Kenntlichmachung aller Abweichungen vom Standard. 3. Fertigfabrikat-Berichte sollen den Wert des Produkts zu Standardkosten zeigen und die festgestellten Abweichungen, um den tatsächlichen Wert ermitteln zu können. 4. Berichte über den wirtschaftlichen Verbrauch des Materials: mit dem festgesetzten Standard, den tatsächlichen Ergebnissen und Abweichungen.

Er unterscheidet dann folgende Abweichungen: „Die erste Abweichung, die festgestellt werden muß, tritt auf, bevor überhaupt irgendeine betriebliche Arbeit einsetzt, das ist das Schwanken der Einkaufspreise." Die zweite Art der Abwei-

[1]) Ähnliches bringt auch Wellington über die Natur der Abweichungen (Yearbook 1924 S. 219).

[2]) Wir geben eine freie und verkürzte Wiedergabe des Referates von John M. Bush (Yearbook 1924, S. 195 ff.) und erweitern diese Ausführungen, wo es uns erforderlich scheint.

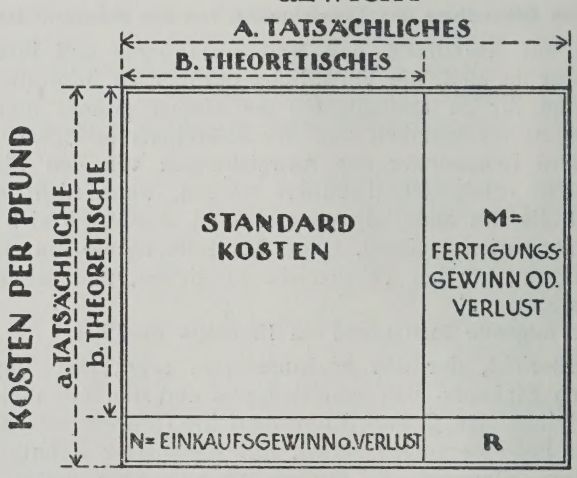
chungen schließt alle Differenzen ein, die entstehen, bevor das Material in den Produktionsprozeß übergeht, so z. B. in den Einkaufskosten, Frachten, in der Beschaffenheit, durch Lagerung verursachte Mengenverluste, Bruch usw. Die dritte wichtige Abweichung ist die durch die ‚efficiency' im Verbrauch bedingte.

Die beiden ersten Abweichungen werden häufig zusammengefaßt: man kann es z. B. unter dem Begriff des Einstandspreises. Ähnlich tut es H. W. Maynard, dessen anschauliche Darstellung über die Abweichungen von den Standard-Materialkosten hier ebenfalls wiedergegeben sei.[1]) Er unterscheidet grundsätzlich zwei Abweichungen: Einkaufs- und Fabrikations-Gewinn und Verlust, die erstere als Preis-, die letztere als Mengenabweichung. Er fordert, daß die Abweichungen für jede Materialklasse in diese Elemente zerlegt werden nach der Methode, wie er sie in untenstehendem Diagramm darstellt.

Die Zeichen bedeuten:

A = tatsächliches Gewicht,
B = theoretisches Gewicht,
a = tatsächliche Kosten per Gewichtseinheit (Pfund, Kilo),
b = theoretische Kosten per Gewichtseinheit.

Daher: Aa = tatsächliche Gesamtkosten,
Bb = theoretische Gesamtkosten,
Aa — Bb = Gesamtabweichung, die zu analysieren ist.



„Das Diagramm zeigt, daß das kleine Rechteck ‚R' zum Einkaufsgewinn und -verlust gehört und nicht zur Fabrikation. Diese Zuteilung geschieht aus dem Prinzip heraus, daß die Fertigung nur mit den Materialmengen zu Standardpreisen belastet werden soll und daß die Einkaufsabteilung für die Kosten alles eingekauften Materials verantwortlich zu machen ist."

Bush geht nach der Erklärung der Abweichungen auf den Verrechnungszweig über und zeigt Verwaltung und Verrechnung der Abweichungen nicht getrennt, sondern in ihren Wechselwirkungen.

Er will folgende Konten in der Buchhaltung für das Material geführt wissen: Materiallagerkonto, Material in Fabrikation und Material in Fertigfabrikaten. Die Auf-

[1]) a. a. O. S. 551 u. 553.

gaben einer weiteren Unterteilung dieser Konten soll ein feingegliedertes System von Materialberichten übernehmen (analytical statements). Diese Berichte sind auf die besonderen Erfordernisse der Buchhaltung zugeschnitten und dienen zur Kontrolle der dort gemachten Eintragungen. Sie sind sehr wohl von den vorgenannten Berichten zu unterscheiden, die eine Vorstufe darstellen bzw. mit ihnen parallel laufen. Es ist wesentlich, daß in der Buchhaltung, in der Bilanz und den Finanzberichten die Bestände zu tatsächlichen Werten erscheinen und daß Standards, Abweichungen und Reserven (für besondere Fälle) ausschließlich Gegenstand dieser analysierenden Berichte bleiben.

Zur Erreichung des genannten Zweckes ist es üblich wenigstens drei dieser Berichte (statements) monatlich anzufertigen:

Ein Inventurbericht über den Fluß des Materials im Betriebe, „the movement of inventory statement" (kurz: „movement of inventory"), auf dem alle Beträge zum Standard erscheinen, mit einem Saldo zu Beginn des Monats, den verschiedenen Ein- und Ausgängen und einem Saldo am Ende des Monats. Ergänzend tritt dazu ein „statement of variation reserves", ein „Verrechnungskonto der Abweichungen" (mit Reservenbildung für besondere Fälle) ebenfalls mit den Salden zu Beginn und Ende des Monats und den verschiedenen Belastungen und Gutschriften. Die Kombination dieser beiden Berichte in ihren Gesamt-, Gruppen- oder Einzelkosten ergibt den tatsächlichen Kostenwert. Gewöhnlich wird noch ein statistischer Bericht über die Abweichungen geführt, der sie im einzelnen für den Monat und für den Augenblick zeigt und die Frage des Ausgleichs außer acht läßt. Dieser letztere Bericht ist für die Verwaltung besonders wichtig, da er die Gesamtabweichungen für jede Einzelheit und für die betreffende Periode zeigt.

Wir verlassen hier die Darstellung Bushs, um eine nähere Beschreibung des „movement of inventory statement" und des „statement of variation reserves" zu geben. Bush flechtet dies in seine Ausführungen ein, was das Verständnis wesentlich erschwert.

„The movement of inventory statement" besteht aus drei Hauptteilen (Spalten) „sections" genannt und zwar: „stores section", „process section" und „finished goods section". Jedes dieser „sections" ist ein umfassender Bericht für sich. Ihre Aufgabe ist es, die Bewegung, den Fluß des Materials im Betriebe, d. h. vom Rohmateriallager bis zum Fertigfabrikatelager, zu zeigen, und zwar in Standardkosten. Diese drei Hauptteile des „movement of inventory" entsprechen den erwähnten drei Materialkonten in der Hauptbuchhaltung. Was die „sections" von den letzteren unterscheidet, das ist die weitgehende Analyse und eingehende Klassifizierung des Materials und ihre Führung zu Standardkosten. Von letzterem macht lediglich die „stores section" eine Ausnahme, weil der Standard bei Bush nicht eher in Wirksamkeit tritt, bis das Material in die Fertigung übergeht. Das besagt aber nicht, daß die zugrundeliegenden Lagerberichte nicht zu Standardkosten geführt werden. Der Zweck dieser Einrichtung ist, daß sowohl Standard- als auch tatsächliche Kosten auf den Materialentnahmescheinen eingetragen werden können. Die Feststellung eines deutschen Begriffs für diesen „movement of inventory" macht einige Schwierigkeiten, man könnte ihn vielleicht mit „Inventurbericht über den Fluß des Materials im Betriebe" umschreiben. Es sei hier gestattet den prägnanten englischen Ausdruck „movement of inventory" zu verwenden.

Ergänzend tritt zu diesem „movement of inventory" ein „statement of variation reserves", das man mit einem Verrechnungskonto der Abweichungen (vgl.

Normalpreisverrechnungskonto) mit Reservenbildung vergleichen könnte. Dieser Bericht weist dieselbe Einteilung auf, wie der „movement of inventory".

Die Buchungen in den verschiedenen Spalten des „movement of inventory" bieten keine Schwierigkeiten. In die Spalte „Fertigung" (process section) erfolgen alle Eintragungen zu Standardpreisen; evtl. Preisabweichungen werden an dieser Stelle abgefangen und auf den Abweichungsbericht (statement of variation) übertragen. Erwähnt sei, daß diese Abweichungen häufig auch bei Belastung der Spalte „Lager" (stores section) abgefangen werden. Die Abweichungen werden vom Abweichungsbericht nicht sofort auf Gewinn und Verlust abgebucht, wie das oft geschieht, sondern begleiten bei Bush das Material bzw. das Produkt durch den Betrieb, um an jeder Stelle die tatsächlichen Kosten ermitteln zu können. Dieser Aufgabe wird der „statement of variation" dadurch gerecht, daß er dieselbe Gliederung zeigt wie der „movement of inventory". Am Ende des Monats ist dann z. B. zu errechnen, wieviel Prozent der Abweichungen der Spalte „Fertigung" entsprechend der Zahl der fertiggestellten Produkte in die Spalte „Fertiglager" zu übertragen sind. Aus diesen Abweichungsberichten wird ferner ein Berichtigungsfaktor gebildet, durch den die Standardkosten der getätigten Verkäufe korrigiert werden, um den Nettogewinn genau ermitteln zu können.

An dieser Stelle sei kurz auf ein etwas anderes, in seinen Grundzügen doch gleiches Verfahren hingewiesen, wie es W. F. Worral (Yearbook 1926, S. 163ff.) schildert. Er sieht die Aufgabe des Verrechnungszweiges (der „accounting procedure") darin, die Kosten der Produktion in Standard-Dollars zu erfassen und diesen Standardkosten die tatsächlichen Kosten in übersichtlichen Aufstellungen gegenüberzustellen, so daß die Abweichungen zwischen ihnen, ausgedrückt in Verhältniszahlen, den Trend der Kosten zeigen. — Er legt den Hauptwert auf diese Ziffern und die Ermittlung des Trends. Wir gehen auf die Methode selbst hier nicht näher ein, da sie in ihren wesentlichen Punkten später wiedergegeben wird.

Bezüglich der von Bush noch behandelten Frage der Veränderung der Standardkosten sei verwiesen auf das im Abschnitt über die Gewinnung der Standardkosten Gesagte.

2. Die besondere Behandlung der Abweichungen von den Standard-Lohnkosten.

Die Behandlung der Abweichungen der Standard-Lohnkosten bringt gegenüber derjenigen bei den Materialkosten keine neuen Gesichtspunkte.

Das Referat von Immekus[1]), auf das wir uns hier stützen, baut auf analogen Gedankengängen wie das von Bush auf.

Standardkosten der direkten Löhne werden für jedes zu produzierende Fabrikat festgesetzt und innerhalb der Produkttypen wieder nach den verschiedenen Arbeitsgängen, die sie zu durchlaufen haben. Die Summe dieser auf Listen nach Produkten und Arbeitsgängen zusammengestellten Standardkosten ergibt den Gesamtbetrag an direkten Löhnen. Nach Feststellung der Standardkosten gliedert sich die Behandlung der Abweichungen ebenfalls wieder in zwei Phasen: in die des Verrechnungs- und in die des Verwaltungszweiges. Der Erfolg des Verrechnungszweiges liegt in der eingehenden und logischen Analysierung seiner Berichte, die anzuzeigen haben, wo Abweichungen entstehen, und wo die Verwaltung mit ihren Maßnahmen einzusetzen hat. Der Verwaltungszweig ist die Tätigkeit, die aus den Ergebnissen, wie sie diese Berichte liefern, ihren Antrieb und Wegweiser erhält.

[1]) Yearbook 1924, S. 202ff., hier freie Wiedergabe.

In den Hauptbüchern werden ebenfalls nur tatsächliche Kosten geführt. Die Standardkosten sind lediglich Gegenstand der Behandlung in einem System von Berichten, das zu den Büchern der Hauptbuchhaltung unterstützend und weiteren Aufschluß gebend hinzutritt. Immekus hält folgende Berichte für erforderlich:

„1. Eine eingehende Aufstellung der Standardkosten für jeden fabrizierten Gegenstand (standard cost analysis). 2. „Tabulatur Pay Roll"-Karten oder andere Lohnkarten für jede Arbeit. 3. einen feingegliederten Bericht über die monatlichen Lohnzahlungen. 4. einen Abweichungsbericht nach Abteilungen. 5. einen Bericht über die Standard direkten Löhne in Fabrikation. 6. einen Bericht über die Abweichungsreserve der direkten Löhne in Fabrikation. 7. einen Bericht über die Zerlegung der Abweichungen."

Zu einigen dieser Berichte wäre folgendes zu sagen: Zu 1. „Es hat sich beim Standardkostensystem bewährt, eine vollständige Kostenanalyse für jede Einzelheit zu besitzen, die den Arbeitsgang, die Standardkosten und die zu durchlaufenden Abteilungen zeigt. Auf diese Weise können Abweichungen in den Aufwendungen, die für eine bestimmte Produktionstype gemacht werden, gesammelt und auf gerechte Art zerlegt werden. Diese Analyse ist gewöhnlich 6 Monate in Kraft.

Zu 4. „Der Abweichungsbericht für die Abteilungen zeigt: die Liste der Arbeitsvorgänge und Erzeugnisse; den tatsächlich bezahlten Betrag, der mit dem Standard verglichen wird, um so zur Gesamtabweichung zu kommen.

Über die Aufgaben des Berichtes 7 sagt Immekus folgendes: „Nachdem die Abweichungen festgestellt sind, ist der nächste wichtige Schritt ihre Zerlegung. Man erreicht dies durch ein Sortieren und Tabellieren der Lohnkarten, die die Aufträge begleiten; entsprechend zusammengestellt, ergeben diese den Betrag der Abweichungen nach Artikeln, Arbeitsverrichtungen, Abteilungen und in Gesamtsummen."

Den Verwaltungszweig der Abweichungen von den Standardkosten umreißt Immekus dahingehend, daß er ihren Hauptzweck darin sieht, die Verwaltung in wirksamer Weise bei der Feststellung von Veränderungen in der Fabrik zu unterstützen.

3. Die besondere Behandlung der Abweichungen von den Standard-Gemeinkosten.

Wir haben uns hier in der Hauptsache mit den Abweichungen vom Standard der proportionalen Gemeinkosten zu befassen, da die Behandlung der fixen Gemeinkosten gelegentlich der Darstellung über die Gewinnung der Standards und der eingehenden Behandlung der „idle capacity" vorweggenommen wurde.

Wir stützen uns ebenfalls wieder auf das Referat C. H. Knapp's[1]).

Wie werden die Abweichungen errechnet?

1. Die Ermittlung der tatsächlichen Kosten: Die Verteilung der tatsächlichen proportionalen Kosten auf die Kostenstellen erfolgt auf der Grundlage der tatsächlichen direkten Löhne (im Gegensatz dazu die der fixen auf der Grundlage der Standard direkten Löhne). Die einzelnen Kostenbeträge erscheinen auf dem „Gemeinkosten-Verteilungsbogen" (burden analysis) und stehen hier den Standardkosten gegenüber.

2. Die Ermittlung der Standardkosten schilderten wir bereits im Abschnitt über die Gewinnung der Standard-Gemeinkosten. Wir geben sie im gleichen Wortlaut hier nochmals wieder:

[1]) NACA: Yearbook 1924, S. 206ff.

„Bei den proportionalen Kosten wird kein Versuch gemacht, die jährlichen Ausgaben vorauszubestimmen, da diese von der Höhe der tatsächlichen Produktion abhängig sind." Man hilft sich auf folgende Weise: Es wird ein Standard-Prozentsatz der direkten Löhne in jeder Abteilung und für jede einzelne proportionale Kostenart auf Grund der Ergebnisse des vorhergehenden Jahres und unter Berücksichtigung evtl. Veränderungen gebildet.

Die Standardkosten auf dem „Gemeinkosten-Bericht" (burden analysis) erhält man durch Multiplikation der tatsächlichen Produktion mit den Standard-Prozentsätzen. Die Differenz zwischen den tatsächlichen und Standardkosten sind die Abweichungen, deren Ermittlung wir schildern wollten.

Auf Grund des Abweichungsberichtes der Gemeinkosten werden die verschiedenen Abteilungskonten (die Kostenstellen im Bericht) belastet, und zwar mit den tatsächlichen Beträgen für die proportionalen und den gedeckten fixen Standard-Gemeinkosten.

Wir haben noch kurz auf einen Streitpunkt bezüglich der Verrechnungsmethode der Abweichungen vom Standard der proportionalen Gemeinkosten einzugehen. Knapp sagt, daß die Abweichungen von manchen auf Gewinn und Verlust abgebucht werden; aus der Erwägung heraus, daß diese Differenzen mehr zufälliger als wirklicher Natur seien. Man kennt daher in diesem Falle auch „standard earned burden" der proportionalen Gemeinkosten, dabei wird jedoch nur der Betrag an „standard earned" für die fixen Gemeinkosten als „idle capacity" betrachtet und als solcher auch auf Gewinn und Verlust übertragen. Die Produktion wird zu Standard-Gemeinkosten belastet und muß daher notwendigerweise auch mit diesen für die fertiggestellten Erzeugnisse erkannt werden. Der Saldo gibt dann jeweils den Betrag an Gemeinkosten an, der noch auf der laufenden Produktion lastet, der sich noch „in Fabrikation" befindet. Diese Methode verwirft Knapp und sagt, daß Abweichungen in den proportionalen Standard-Gemeinkosten ebenso wie bei Material- und Lohnkosten häufiger wirkliche als zufällige sind und verlangt ihre Berücksichtigung bei der Bewertung der Halb- und Fertigfabrikate. Das Fabrikationskonto wird daher mit den tatsächlichen Material-, Lohn- und Gemeinkosten belastet, und es werden Verhältniszahlen von den Abweichungen zum Standard für jede Warenklasse gebildet. „Die Produktion wird nach Warenklassen zu Standardkosten ermittelt, und die Abweichungen, die am längsten in der Fabrikation auftreten, werden zugeschlagen, wenn sie Verlust bedeuten und abgezogen, wenn sie Gewinne sind. Das ergibt tatsächliche Fabrikationskosten, die dem Fabrikationskonto gutgeschrieben werden und dem Fertigfabrikatekonto belastet werden."

Diese im wesentlichen auf dem Referate Knapp fußenden Ausführungen seien abgeschlossen durch die Untersuchung, mit welchen Kosten der Kostenträger belastet wird.

Clark drückt dies so aus[1]): „Während es klar ist, was „cost of idleness" in diesem System bedeutet, ist es nicht klar, was ‚cost of producing goods' ist". Die Kosten der Produktion[2]) schließen die proportionalen Kosten (direktes Material und direkte Löhne) und „normale" Unkosten ein. Unter „normalen" Unkosten sind proportionale Gemeinkosten und normaler Betrag an fixen Gemeinkosten, den der Kostenträger bei normaler Produktion, oder wie wir sagen, bei Erreichen des optimalen Leistungsgrades, zu tragen hätte, zu verstehen. Die Ermittlung der Stückkosten erfordert weiter keine Schwierigkeiten. Man braucht nur festzustellen, wie lange an dem Stück gearbeitet worden ist und mit dem der Abteilung

[1]) a. a. O. S. 252. [2]) Ebenda.

entsprechenden Unkostensatz für proportionale bzw. fixe Gemeinkosten (auch als ein Gesamtzuschlag) zu multiplizieren, um den Betrag an zuzuschlagenden Gemeinkosten zu haben; dazu kämen die Summen für direktes Material und die direkten Löhne.

In diesen differenzierten Zuschlagssätzen sehen wir aber keineswegs ein besonderes Verdienst der Richtkostenrechnung, wie das etwa I. Th. Otto (Yearbook 1927, S. 161) tut, der scheinbar einen Hauptvorteil des Systems darin sieht, daß es anstatt eines allgemeinen Zuschlags für den ganzen Betrieb verschiedene Zuschläge für verschiedene Abteilungen verwendet. (Schluß folgt.)

Englisches, amerikanisches und deutsches Treuhandwesen.

Von Dr. rer. oec. Werner Richter, Berlin.

Inhalt.

I. Das englische Treuhandwesen.
II. Das Treuhandwesen in den Vereinigten Staaten von Amerika:
1. Entwicklung der Trust-Companies und gesetzliche Regelung,
2. Tätigkeitsgebiete der Trust-Companies,
3. Kapitalbasis und Depositenkapital,
4. Vertrustung und Voting Trust.
III. Das deutsche Treuhandwesen:
1. Entwicklung der deutschen Treuhandgesellschaften,
2. Kapitalbasis,
3. Betriebsgrößen,
4. Zahlenmäßige Bedeutung der deutschen Treuhandgesellschaften.

Literatur.

Ertel, H. A.: Treuhandbuch, Berlin 1927 (1)
Treuhandkalender 1927, Berlin 1927 (2).
Gassmann, Hans: Die Schweizerische Treuhandgesellschaft mit besonderer Berücksichtigung der Revisionsfrage bei Aktiengesellschaften und Banken, Zürich 1913.
Hellwig, Rudolf: Die moderne Entwicklung der amerikanischen Trust-Companies und ihre Lehren für die deutschen Treuhandgesellschaften. — Der Kaufmann und das Leben. Beiblatt zur Zeitschrift für Handelswissenschaft und Handelspraxis. 19. Jahrg. Nr. 11/12.
Kalveram, Wilhelm: Die Organisation des amerikanischen Bankwesens. Bankarchiv, 26. Jahrgang, Nr. 1.
Kirkbride, F. B. and J. E. Sterett: The Modern Trust Co. and its Functions and Organization. New York 1906.
Liefmann, Robert: Beteiligungs- und Finanzierungsgesellschaften. 3. Auflage. Jena 1921.
Dr. M.: Die Bankorganisation der Vereinigten Staaten von Amerika. Bankwissenschaft, 3. Jahrgang. Heft 24.
Nachod, Walter: Treuhänder und Treuhandgesellschaften in Großbritannien, Amerika und Deutschland. Zeitschrift für die gesamte Staatswissenschaft. Ergänzungsheft XXVIII, Tübingen 1908.
Philippovich, Eugen v.: Grundriß der pol. Ökonomie. II. Bd. 2. Tl. 5. Aufl. 1915.
White Horace: „Money and Banking". 4th Edit. Boston 1911.
G. m. b. H. Handbuch.
Handbuch der Deutschen Aktiengesellschaften.
Polk's Bankers Encyclopedia New York, 64th Edition, Volume 1, 32nd Year of Issue September 1926.
The Stateman's Yearbook 1915.
Statistisches Jahrbuch für das Deutsche Reich 1927. 46. Jahrgang, Berlin 1927.
The World Almanac and Book of Facts 1926, 41st Year of Issue. New York 1926.

I. Das englische Treuhandwesen.

Das Treuhandwesen im eigentlichen Sinne dient in erster Linie dem Kapitalschutz. Seine Entwicklung konnte daher am ehesten in den Ländern mit kapitalistischer Wirtschaftsverfassung einsetzen.

Die Voraussetzungen für treuhänderische Betätigungen waren zuerst in England gegeben. Schon früh entstand das Bedürfnis, die durch Handel, Schiffahrt und koloniale Tätigkeit angesammelten großen Vermögen von sachkundigen Verwaltern betreuen zu lassen. Hinzu kam, daß in England die Großbanken sich vom Gründungs- und Emissionsgeschäft fernhalten und daß die Finanzierung der Industrie von den Besitzern großer Privatvermögen erfolgte. Diese übertrugen in der Regel die Anlage und Verwaltung ihrer Vermögen Treuhändern. Die Entwicklung wurde in hohem Maße durch das englische Treuhandrecht begünstigt. Es geht, wie die einzelnen Treuhänderinstitute und Treuhänderfälle des deutschen Rechts, auf altgermanisches Recht zurück. Während durch die Rezeption des römischen Rechts an Stelle einer deutschrechtlichen Treuhandschaft einzelne treuhandähnliche Rechtsinstitute traten, kam es im englischen Recht zu einer einheitlichen Ausgestaltung des Treuhandrechts. Im Gegensatz zu den hauptsächlichen gesetzlichen Treuhänderfällen des deutschen Rechts, die vor allem der Sicherung von Gläubiger- und Forderungsrechten dienen, ist der Grundzug des gesamten englischen Treuhandrechts die Sorge für die Erhaltung und nutzbringende Anlage des Trustvermögens. Dies ist ersichtlich aus den gesetzlichen Bestimmungen über die Rechte, Pflichten und die Haftung der Trustees sowie aus der Aufstellung der für die Anlage des Trustvermögens genehmigten Wertpapiere, die die Anlage des Vermögens in Spekulationspapieren verhindern will. Außerdem wird für trustfähige Papiere dadurch ein fester Markt geschaffen und denjenigen Unternehmungen, deren Papiere als solche gelten, die Finanzierung erleichtert. Hauptpflicht der Trustees ist die Anlage des Trustvermögens in genehmigten Wertpapieren und die Auszahlung der Trusteinkünfte an die Benefiziare.

Wenn auch durch die Bestimmungen des Bodies Corporate (Joint Tenancy) Act von 1899 juristischen Personen die Betätigung als Trustee ermöglicht wurde, so nimmt doch im englischen Recht der Individual-Trustee eine hervorragende Stellung ein. Obgleich das Prinzip der Ehrenamtlichkeit des Trustamts die Ausnützung der Trustinstitution zu Erwerbszwecken erschwert, sind im Laufe der Entwicklung Trustverwaltungen in steigendem Maße auf die Geschäftsanwälte übergegangen, die diese gegen Entgelt betreiben. Die korporativen Trustees, die Trust-Companies, konnten infolge der konservativen Einstellung und traditionellen Vorliebe des Engländers für den Individual-Trustee und seiner gesetzlichen Vorrangstellung bisher die Einzel-Trustees nicht verdrängen. Von größerer wirtschaftlicher Bedeutung als Hauptemissionsinstitute Englands sind hingegen die Investment Trusts, die meist in Form der Aktiengesellschaft weniger den Charakter einer Trust-Company tragen, sondern Kapitalanlagegesellschaften sind. Ihr Zweck ist die Steigerung der Zinserträgnisse für viele im Investment-Trust vereinigte kleine Kapitalien.

Kennzeichnend für das englische Treuhandwesen ist demnach das Vorhandensein einer umfassenden gesetzlichen Regelung und die Vorherrschaft des Einzel-Trustees.

II. Das Treuhandwesen in den Vereinigten Staaten von Amerika.

1. Entwicklung der Trust-Companies und gesetzliche Regelung.

In den Vereinigten Staaten von Amerika wurden schon in den ersten Jahrzehnten des 19. Jahrhunderts infolge der Unsicherheit und Undurchsichtigkeit der wirtschaftlichen Verhältnisse Vermögensverwaltungen sachkundigen Personen übertragen.

Im Gegensatz zu England galt in den Vereinigten Staaten nicht das Prinzip

der Ehrenamtlichkeit des Trustamtes, sondern die Institution des Trusts wurde für Erwerbszwecke benutzt. Zunächst übernahmen Versicherungsgesellschaften Vermögensverwaltungen und Trustgeschäfte. Zum Träger von Trustfunktionen wurde in den Vereinigten Staaten nicht, wie in England, der Einzeltrustee, sondern der korporative Trustee, die Trust-Company.

Die rechtlichen Verhältnisse der Trust-Companies wurden, soweit sie ihre Gründung, Organisation, Vollmachten, Rechte und Pflichten betreffen, durch das im Jahre 1887 vom Staate New York erlassene Staatsgesetz betr. die Gründung von Trust-Companies und im einzelnen noch durch die General Corporations Law von 1896 und den Penal Code geregelt. Eine Sonderstellung innerhalb der gesetzlichen Regelung nehmen die privilegierten Trust-Companies ein, die den gesetzlichen Vorschriften nur in soweit unterworfen sind, als sie nicht auf Grund ihrer Charter von bestimmten Vorschriften befreit sind. Ihnen ist meistens eine dauernde Existenz zugesichert, während die Existenzdauer der nicht privilegierten Trust-Companies auf 50 Jahre beschränkt ist. Bei Gründung einer Trust-Company ist zu prüfen, ob ein wirtschaftliches Bedürfnis zu ihrer Errichtung vorliegt und ob die als Leiter der Gesellschaft ausersehenen Personen auch für eine derartige Vertrauensstellung geeignet sind. Die Erlangung der juristischen Persönlichkeit ist von der Einzahlung des vollen Kapitals und der Eintragung der vom Superintendenten of Banks ausgestellten Genehmigungsurkunde beim County Clerk abhängig gemacht. Als Glied des Bankwesens sind die Trust-Companies der Kontrolle des Superintendenten of Banks unterstellt. Ihm gegenüber sind sie zur Berichterstattung über ihren Status und über den Depositenbestand verpflichtet. Einem Prinzip der amerikanischen Gesetzgebung folgend, ist auch den Trust-Companies die Errichtung von Zweigniederlassungen erschwert. Der Betrieb von Zweiggeschäften ist nur in den in der Gründungsurkunde oder in der Charter bezeichneten Orten gestattet.

Das Staatsgesetz von 1887 nennt im Artikel 1 § 2 Abs. 4 Trust-Company „jede einheimische (domestic) Korporation, gebildet zu dem Zwecke, Trusts und Trustvermögen zu übernehmen, anzunehmen und zu verwalten, soweit solche Trusts ihr gesetzmäßig anvertraut werden, um als Trustee in den vom Gesetz vorgeschriebenen Fällen zu handeln, ferner Gelder und sonstiges bewegliches Vermögen als Depositen zu empfangen und Geld gegen unbewegliche und bewegliche Sicherheiten auszuleihen“ [1]).

Aus dieser Begriffsbestimmung ist bereits ersichtlich, daß die Tätigkeit der amerikanischen Trust-Companies sich nicht auf die Erfüllung treuhänderischer Aufgaben im eigentlichen Sinne beschränkt, sondern daß vor allem auch Bankgeschäfte betrieben werden. Die Vielseitigkeit einer modernen amerikanischen Trust-Company zeigt die folgende Übersicht ihrer Geschäfte. Die Geschäfte können unterteilt werden in solche ohne finanzielle Beteiligung der Trust-Company, die im Interesse Fremder vorgenommen werden, und solche mit finanzieller Beteiligung, die im eigenen Interesse der Trust-Company betrieben werden, wobei wiederum Bank- und Versicherungsgeschäfte zu unterscheiden sind.

2. Tätigkeitsgebiete der Trust-Companies.

Tätigkeitsgebiete einer amerikanischen Trust-Company:

I. Trustabteilung:

1. Individual Trust Business: Übernahme der Aufgaben eines Trustees zugunsten privater Personen.

[1]) Nachod, Walter a. a. O. S. 53/54.

a) Vermögensverwaltungen: Das Trustvermögen wird in trustsicheren Anlagen angelegt. Als solche gelten United States Bonds, Staaten- und Kommunalanleihen und erste Hypotheken.
b) Vermögensaufbewahrung.
c) Nachlaßverwaltungen: Da es gesetzlich erlaubt ist, eine Trust-Company zum Testamentvollstrecker zu bestellen, sind Nachlaßverwaltungen und Testamentvollstreckungen zu einem bedeutenden Geschäftszweig der Trust-Companies geworden, denn nach den Angaben Hellwigs[1]) „war im Jahre 1925 bei etwa 5% aller zur Ausführung kommenden Testamente im Bezirk von New York testamentarisch eine Trust-Company zum Vollstrecker bestellt."

2. Corporate Trustee Business: Tätigkeit als Trustee zugunsten von Korporationen, besonders als trustee under corporate mortgage: die Trust-Company übernimmt die Pfandhalterschaft bei Aufnahme einer Hypothekenschuld oder Ausgabe von durch Pfandrecht gesicherten Mortgage-Bonds, indem die Originalschulddokumente und die Obligationen auf ihren Namen ausgestellt werden, und diese von ihr, mit einem Stempelvermerk über die vorhandenen Sicherheiten versehen, an die Obligationäre weitergegeben werden. Eine Garantieübernahme oder Vertretung der Obligationsgläubiger ist damit noch nicht verbunden. Diese erfolgt erst auf Antrag einer bestimmten Quote der Obligationsgläubiger.
3. Insolvency-Business: Die Trust-Companies übernehmen die Verwaltung von Konkursmassen oder sonstiger Werte, die den Gegenstand gerichtlicher Auseinandersetzung bilden.
4. Registry and Transfer-Department:
   a) Tätigkeit als Fiskal-Agent: Die Trust-Company vermittelt die Auszahlung von Zinsen und Dividenden auswärtiger privater oder öffentlich-rechtlicher Korporationen.
   b) Tätigkeit als Transfer-Agent: Hierdurch erleichtern die Trust-Companies die Eigentumsübertragung von registrierten Zertifikaten über Aktienbesitz, indem sie bei Eigentumsübergang die Namensumschreibung bzw. Neuausstellung von Zertifikaten besorgen.
   c) Tätigkeit als Registrar: Zur Vermeidung von Überemissionen werden die an den amerikanischen Börsen gehandelten Papiere registriert. In Verbindung hiermit werden oft die Originalaktien von der Trust-Company in Tresor genommen, um sie vor Verlust und Diebstahl zu bewahren.
5. Reorganisation-Department: Diese Abteilung umfaßt die Mitarbeit bei Sanierungen, Liquidationen, Neu- und Umgründungen und die Durchführung von Finanzierungen und Emissionen. Dabei ist jedoch die Trust-Company nicht finanziell beteiligt.
6. Title guarantee Department: Die Trust-Company übernimmt die Feststellung und Kontrolle der Besitzverhältnisse an Immobilien bei Fehlen ausreichender Grundbucheintragungen.

II. Bankabteilung: Mit Ausnahme der Notenausgabe, die den National-Banks vorbehalten ist, sind den Trust-Companies alle Bankgeschäfte gestattet.
1. Safe-Depositbusiness: Die Trust-Company vermietet Tresors.
2. Bond-Department: Die Trust-Company beteiligt sich aktiv am Finanzierungsgeschäft, indem sie als Underwriter einen Teilbetrag zeichnet und

[1]) Hellwig a. a. O. S. 91.

meist die Verpflichtung auf sich nimmt, den vom Publikum nicht aufgenommenen Restbetrag selbst zum Verkauf an der Börse oder zur Unterbringung bei ihren Kunden zu übernehmen. Das Effektengeschäft spielt daher unter den Bankgeschäften der amerikanischen Trust-Companies eine große Rolle. In bezug auf das Emissions- und Gründungsgeschäft erfüllen die führenden Trust-Companies die gleichen Aufgaben wie die deutschen Kreditbanken.

3. Savings- and banking business: Wie aus den nachstehenden Zahlenangaben über das Depositenkapital hervorgeht, ist das Hauptpassivgeschäft der Trust-Companies das Depositengeschäft[1]). Als Aktivgeschäfte stehen dem Depositengeschäft gegenüber:
   1. die Anlage der Depositen in Effekten,
   2. die Anlage der Depositen in Hypotheken. Besonders die weststaatlichen Trust-Companies dienen der Befriedigung des ländlichen und städtischen Hypothekarkredites.
   3. Gewährung von befristeten oder sofort kündbaren Loans (Darlehen) gegen Schuldschein oder Lombardierung.
   4. Das Diskontgeschäft. Es wird aber nur von den bedeutendsten Trust-Companies betrieben.
4. Real estate Department: Dieser Abteilung liegt die Verwaltung von aus Immobilien bestehenden Trustvermögen ob. Ferner tätigt sie auf eigene Rechnung Käufe und Verkäufe von Grundstücken oder vermittelt solche als Grundstücksmakler.
5. Foreign Exchange Department: Die Trust-Companies betreiben den Handel mit fremden Wertpapieren, wie Wechseln, Konnossementen und Bankakzepten. Außerdem werden Kreditbriefe und travellers cheques ausgestellt.
6. Accepting current accounts: Das Kontokorrentgeschäft wird nur von den größten Trust-Companies ausgeübt.

III. Versicherungsabteilung: Das Versicherungsgeschäft, das ursprünglich das Hauptgeschäft der Trust-Companies war, ist im Laufe der Entwicklung von den anderen Geschäften stark in den Hintergrund gedrängt worden und wird heute nicht mehr von allen Trust-Companies gepflegt.

1. Title-insurence: Rechtstitel werden gegen eine gerichtliche Anfechtung derart versichert, daß die Trust-Company die Prozeßkosten zu tragen hat.
2. Fidelity-insurence: Gegen Zahlung einer Versicherungsprämie übernimmt die Trust-Company die Bürgschaft für einen Angestellten, so daß dieser von der Stellung einer Kaution befreit wird.
3. Life-insurence: } Die Trust-Company übernimmt die Vermittlung von
4. Fire-insurence: } Lebens- und Feuerversicherungen.

Der stark bankmäßige Charakter der amerikanischen Trust-Companies ist auch aus einem Prospekt der Guaranty Trust-Company of New York deutlich ersichtlich. Er gibt als Hauptfunktionen an:

1. Accepting current accounts and time deposits,
2. Issuing documentary credits and discounting approved acceptances,
3. Buying and selling foreign and domestic securities for customers accounts,

[1]) Nach Hellwig (a. a. O. S. 93) haben die Trust-Companies heute insgesamt 18% aller „individual deposits“ an sich gezogen, obwohl sie an Zahl nur 5,6% der amerikanischen Bankinstitute ausmachen.

4. Dealing generally in foreign exchange and collecting foreign bills,
5. Issuing letters of credit and travellers cheques,
6. Acting as executor and trustee under wills, safe keeping securities.

Bei der Verbindung von Trustgeschäften mit Bank- und Versicherungsgeschäften sind die Treuhandgläubiger durch Einräumung eines Konkursvorrechts und die gesetzliche Bestimmung, Treuhandgelder getrennt zu verwalten, gesichert.

Trotz dieser Sicherung ist der gleichzeitige Betrieb von Trustgeschäften und spekulativen Geschäften ein Nachteil; denn starke Engagements in Effekten können infolge der damit verbundenen Illiquidität, wie der Zusammenbruch der Knickerbocker Trust-Company of New York bewies, die Existenz der Trust-Company gefährden. Damit aber würde der von den Trust-Companies betonte Vorteil aus ihrer dauernden Existenz als Korporation für die Stetigkeit der Trustverwaltung hinfällig werden.

Die Entwicklung der Trust-Companies zu Bankinstituten wurde dadurch begünstigt, daß ihnen in allen Einzelstaaten der Betrieb von Bankgeschäften gesetzlich gestattet wurde, ohne daß die Aktionäre, wie bei den National Banks, mit dem Doppelten ihres Aktienanteils zu haften brauchten. Außerdem gelang es ihnen durch Gewährung günstigerer Bedingungen das Depositengeschäft in dem oben angegebenen Maße auszubauen.

Im Laufe der Entwicklung ist eine Spezialisierung eingetreten in Gesellschaften mit vorwiegender Trusttätigkeit und in Gesellschaften, bei denen das Bankgeschäft überwiegt.

Durch den Erlaß der Federal Reserve Acts ist den Trust-Companies auf dem Gebiete des Trustgeschäftes in den National Banks eine starke Konkurrenz entstanden, da diesen auch die Übernahme von Trustverwaltungen gestattet wird.

3. Kapitalbasis und Depositenkapital.

Trotz der umfangreichen Bankgeschäfte haben die Trust-Companies eine verhältnismäßig geringe Kapitalbasis. Dies erklärt sich aus dem Umstand, daß das Treuhandgeschäft kein großes Betriebskapital erfordert und daß der Kapitalbedarf des Bankgeschäftes aus den Depositen gedeckt wird. Eine Untersuchung der Kapitalbasis der 150 Trust-Companies des Staates New York ergibt folgendes Bild[1]):

Stammkapital in 1000 $	Zahl der Trust-Companies	Stammkapital in 1000 $	Zahl der Trust-Companies
25	2	800 und mehr	1
50	1	1000	13
100	35	1000 und mehr	4
100 und mehr	12	2000	3
200	18	2000 und mehr	2
200 und mehr	8	3000	3
300	11	4000	4
300 und mehr	3	5000 und mehr	1
400	2	10000	5
500	10	10000 und mehr	3
600	4	20000	1
700	1	20000 und mehr	1
700 und mehr	1	30000	1

[1]) Diese Zusammenstellung erfolgte auf Grund der Polk's Bankers Encyclopedia New York, 64th Edition Volume 1 32nd Year of Issue September 1926 Page 1607 ff., die dem Verfasser von der American Chamber of Commerce in Germany zur Verfügung gestellt wurde.

Einige Zahlenangaben sollen die Entwicklung der amerikanischen Trust-Companies noch näher illustrieren:

I. Zahl der Trust-Companies.

1853	50 [1]	1913 ca.	1 500 [5]
1900	290 [2]	1914	1 564 [6]
1904	1 429 [3]	1915	1 700 [7]
1909	1 079 [4]	1925	1 680 [8]

II. Kapital der Trust-Companies.

1875	$	29 000 000 [9]	1922	$	810 262 013 [12]
1909	$	362 763 223 [10]	1923	$	910 971 214 [12]
1914	$	462 000 000 [11]	1924	$	974 197 916 [12]
1920	$	716 728 954 [12]	1925	$	1 021 167 947 [12]
1921	$	822 648 604 [12]			

III. Depositen der Trust-Companies.

1875	$	185 000 000 [13]	1921	$	9 554 012 518 [17]
1904	$	2 351 000 000 [14]	1922	$	10 470 477 813 [17]
1909	$	2 831 835 177 [15]	1923	$	11 828 983 410 [17]
1914	$	3 939 807 000 [16]	1924	$	13 289 148 679 [17]
1920	$	9 764 751 348 [17]	1925	$	15 097 778 497 [17]

Ein genaues Bild der neueren Entwicklung gibt die nachstehende Tabelle [18])

Eine Untersuchung der drei kapitalstärksten New Yorker Trust-Companies zeigt, daß die Spanne zwischen Stammkapital und Depositenkapital sehr hoch ist.

	Kapital	Depositenkapital
1. Bankers Trust Company	20 000 000 $	465 273 000 $
2. Guaranty Trust Company	25 000 000 „	519 987 524 „
3. The Equitable Trust Company	30 000 000 „	408 479 000 „

Das gesamte Kapital der 150 Trust Companies des Staates New York beträgt nach der Polk's Bankers Encyclopedia $ 256 525 000. Ihm stehen Depositen in Höhe von $ 4 984 577 000 gegenüber. Diese Zahlenangaben lassen die große Bedeutung des Depositengeschäfts der Trust Companies erkennen.

[1]) Gassmann, Hans (a. a. O. S. 12).
[2]) Kalveram, Wilhelm, a. a. O. S. 58.
[3]) F. B. Kirkbride and J. E. Sterett, a. a. O. S. 3.
[4]) White Horace, a. a. O. S. 363.
[5]) Gassmann, a. a. O. S. 12.
[6]) „The Stateman's Yearbook" 1915, S. 468.
[7]) Kalveram, a. a. O. S. 58.
[8]) Dr. M., a. a. O. S. 953.
[9]) Philippovich, Eugen v.: Grundriß der politischen Ökonomie II. Bd. 2. Tl., 5. Aufl. 1915, a. a. O. Seite 186.
[10]) White Horace, a. a. O. S. 363.
[11]) „The Statemans Yearbook" 1915. S. 468.
[12]) The World Almanac and Book of Facts 1926, 41st Year of Issue New York 1926. S. 264.
[13]) Philippovich, Eugen, v., a. a. O. S. 186.
[14]) F. B. Kirkbride and J. E. Sterett a. a. O. S. 3.
[15]) White Horace, a. a. O. S. 363.
[16]) „The Stateman's Yearbook" 1915. S. 468.
[17]) The World Almanac and Book of Facts 1926 a. a. O. S. 264.
[18]) The World Almanac and Book of Facts 1926, 41st Year of Issue, New York 1926. S. 264. Condition of Trust Companies in the United States of June 30 (1925). Compiled by the United States Mortgage and Trust Company of New York and published in the twenty-first annual edition of their volume „Trust-Companies of the United States".

Resources $	1920	1921	1922
Stocks & Bonds.....	2 516 687 900	2 639 112 056	3 009 073 626
Loans, nts. mtgs.....	7 206 332 433	7 094 349 276	6 987 441 587
Cash on hand and in banks	1 828 417 216	1 713 947 861	1 968 089 063
Real estate.....	286 806 117	328 487 331	370 681 046
Other resources.....	613 633 914	547 533 988	404 335 409
Total	12 451 877 583	12 323 430 513	12 739 620 733

Resources $	1923	1924	1925
Stocks & Bonds	3 294 704 552	3 510 133 953	3 877 248 744
Loans, nts, mtgs.....	8 241 539 292	8 920 780 514	10 240 804 286
Cash on hand and in banks	2 103 763 761	2 636 048 227	2 930 880 806
Real estate.....	429 354 303	487 599 779	531 938 301
Other resources.....	372 098 741	470 939 802	564 801 362
Total	14 441 460 649	16 025 502 275	18 145 673 500

Liabilities $	1920	1921	1922
Capital	716 728 954	822 648 604	810 262 013
Surplus, undivided profits.	832 274 202	854 035 376	918 150 843
Deposits	9 764 751 348	9 554 012 518	10 470 477 813
Other liabilities.....	1 138 123 077	1 092 734 013	540 730 062
Total	12 451 877 583	12 323 430 513	12 739 620 733

Liabilities $	1923	1924	1925
Capital	910 971 214	974 197 916	1 021 167 947
Surplus, undivided profits.	984 413 231	1 107 527 071	1 221 845 408
Deposits	11 828 983 410	13 289 148 679	15 097 778 497
Other liabilities.....	717 092 794	654 628 609	804 881 646
Total	14 441 460 649	16 025 502 275	18 145 673 500

4. Vertrustung und Voting-Trust.

Indem sich in England der Trust zum Investment-Trust, zur Kapitalanlagegesellschaft, weiterbildete, wurde er zur Grundlage für Geschäfte, die mit Trustfunktionen nichts gemein haben. In Amerika ist die Entwicklung den gleichen Weg gegangen: Mit Hilfe des Trustverhältnisses faßt man mehrere Unternehmungen zum Zwecke der monopolistischen Beherrschung eines ganzen Unternehmungszweiges zusammen; durch den Voting-Trust übt man die Kontrolle über eine oder mehrere Unternehmungen aus. Im ersten Falle werden die Aktien der unter monopolistische Kontrolle zu bringenden Unternehmungen einem Komitee von Trustees übertragen, die hierüber Zertifikate ausgeben. „Die Inhaber derselben können dann nur indirekt einen Einfluß auf die Unternehmungen, deren Effekten in Trust gegeben sind, ausüben, indem sie nämlich die Trustees zu wählen haben. Haben diese sich ihre Stellung für einige Zeit gesichert, so können sie ohne eigenen Besitz alle in Trust gegebenen Unternehmungen kontrollieren." — ... „seitdem

ist der Ausdruck Trust als Bezeichnung für eine monopolistische Vereinigungsform üblich geworden[1])." In ähnlicher Weise werden beim Voting-Trust zur einheitlichen Ausübung des Stimmrechts die Aktien dem Trustee-Komitee übertragen. Nach Liefmann[2]) wird der sogenannte Voting-Trust sehr häufig verwendet, um Leuten die Kontrolle eines Unternehmens zu ermöglichen, ohne daß sie selbst das Kapital aufzuwenden hätten, um die Mehrheit der Aktien zu halten. Die Trustees geben für die in Trust befindlichen Aktien Trustzertifikate aus, welche dann eigentlich nichts weiter sind als Anweisungen auf Dividendenbezug, während das Stimmrecht bei den Aktien im Trust ruht. Es findet also eine Abtrennung des Stimmrechts von dem Dividendenbezug statt."

Während in England die eigentlichen Trustfunktionen in erster Linie von Individual-Trustees übernommen werden und Träger der investment trusts Kapitalgesellschaften sind, ist dies im amerikanischen Trustwesen gerade umgekehrt. Dort betreiben die Trust-Companies in ihren Trustabteilungen Treuhandgeschäfte. Die Verwaltung monopolistischer Trusts und Voting-Trusts aber liegt in den Händen privater Trustees. Die Trust-Companies sind hierbei nur insoweit beteiligt, als in manchen Fällen ihr Depositenkapital zur Erlangung der Kontrolle verwendet wird.

Wie die Entwicklung des Treuhandwesens in Amerika zeigt, haben die amerikanischen Trust-Companies im Verlaufe dieser Entwicklung eine zweimalige Umwandlung erfahren: von der Versicherungsgesellschaft zur Trust-Company und von dieser zum Bankinstitut, das neben allen übrigen Bankgeschäften, die Notenausgabe ausgenommen, auch Trustfunktionen im Rahmen seiner Trustabteilung übernimmt. Im amerikanischen Wirtschaftsleben nehmen die Trust-Companies eine gleichbedeutende Stellung ein wie der Einzeltrustee in England.

Das Revisionswesen ist sowohl in England als auch in den Vereinigten Staaten von Amerika vom Treuhandwesen getrennt. Es liegt in den Händen von „Auditors" und „Accountants", und soweit Amerika in Frage kommt, wird die Revisionstätigkeit auch von „Audit-Companies" ausgeübt, die aber keinesfalls Trustfunktionen übernehmen. (Schluß folgt).

Literatur.

Niebuhr, Dr. H., Öffentliche Unternehmungen und Privatwirtschaft. 5. Heft der Sammlung „Wirtschaftliche Zeitfragen." G. A. Gloeckner, Leipzig 1928. 94 S.

Das Verhältnis von Staat und Wirtschaft ist stets durch die Auffassung vom Wesen und den Aufgaben des Staates bestimmt worden. Sie hat den von ihm eingeschlagenen Wegen wirtschaftlicher Tätigkeit stets die Richtung gegeben und ist entscheidend dafür gewesen, ob der Staat sich auf wirtschaftspolitische Maßnahmen beschränkte oder durch eigene Unternehmungen der Privatwirtschaft als Wettbewerber gegenübertrat. Der Verfasser weist diese Tatsache für die Zeit vom Merkantilismus bis auf den Weltkrieg in einer anregenden historischen Betrachtung nach. (Hier darf auf einen sinnstörenden Druckfehler hingewiesen werden: S. 15 Z. 9 muß es statt „Deutschland" „Preußen" heißen.) Er zeigt im Anschluß daran, welcher Art von Unternehmungen der Staat (Eisenbahnen, Sparkassen, Kohlen- und Kalibergbau, Versicherungen, Domänen, Rüstungsindustrie) und die Gemeinden (Wasser-, Gas- und Elektriztiätsversorgung, Straßenbahnen) sich in dieser Periode zugewandt und welche Gründe sie dazu bewogen haben.

[1]) Liefmann, Robert, a. a. O. S. 185. [2]) Desgl. a. a. O. S. 187.

Krieg, Inflation und Stabilisierungskrise haben durch die Notwendigkeit zur Sicherstellung des Heeresbedarfes, durch den Wechsel der politischen Macht, durch finanzpolitische Erwägungen und durch Unterstützung notleidender Unternehmungen die öffentlichen Körperschaften auf viele neue Gebiete wirtschaftlicher Tätigkeit gelenkt und sie, insbesondere Reich und Länder, zu Wirtschaftsmächten ersten Ranges gemacht. Hauptsächlich gilt das von der Aluminium- und Braunkohlenproduktion und der Elektrizitätswirtschaft. Die Elektrizitäts-Erzeugung befindet sich zu 76%, die Verteilung zu 49% in der öffentlichen Hand.

Außer in Rußland wird der Staat in vielen anderen Ländern, z. B. Vereinigte Staaten, England, Frankreich, Schweiz und Österreich gezwungen oder nicht gezwungen zum Unternehmer. Die Notwendigkeit und Berechtigung dazu ist dort meistens nicht weniger heiß umstritten als bei uns. Abgesehen davon, daß die Notwendigkeit und Berechtigung der wirtschaftlichen Tätigkeit der öffentlichen Körperschaften überhaupt von vielen Kreisen bestritten wird, richtet sich der Kampf im besonderen gegen diejenigen Faktoren, die ihre Wettbewerbsfähigkeit stärken: Steuerermäßigung, Vorteile bei der Kapitalbeschaffung und beim Absatz. Der Verfasser erweist sich als ein krasser Gegner der öffentlichen Unternehmungen. Aber seine Gründe schlagen nicht durch. Selbstverständlich sind Fehlgriffe vorgekommen; aber wenn der Verfasser z. B. bei Erörterung der Folgen der immer weiter ausgreifenden Betätigung von Staat und Gemeinden in der Elektrizitätswirtschaft den Teufel an die Wand malt und die Stunde kommen sieht, wo der Lichtverbraucher im Dunkeln sitzt und die „Produktionsgrundlagen der kraftverbrauchenden Industrie gefährdet" sind, so muß man angesichts der Entwicklung gerade dieses Zweiges der Wirtschaft unter Mitwirkung der öffentlichen Hand den Kopf schütteln. Wenig tief gehen auch die Bemerkungen über die Ausschaltung der Privatwirtschaft vom Baumarkt. Gewiß ist der gegenwärtige Zustand nicht ideal, aber bisher ist es noch nicht gelungen, ihn durch einen besseren zu ersetzen. Die größte Schuld trägt der Kapitalmangel. Daß ihm durch Aufhebung der Zwangswirtschaft wesentlich abgeholfen werden könnte, ist nicht zu beweisen. Der Einwand, daß „die Eingliederung (der öffentlichen Unternehmungen) in den Beamten- und Verwaltungsapparat die persönliche Entschlußfreiheit der Leitung lähmt und zu einer Schwerfälligkeit des Geschäftsgebarens führt" ist abgegriffen. Er war früher einmal berechtigt, wird aber heute durch den fortschrittlichen Geist, der in manchen öffentlichen Unternehmungen lebt, widerlegt. Daß die Kapitalbildung durch die öffentlichen Unternehmungen grundsätzlich erschwert sei, ist nicht einzusehen. Richtig ist, daß die erzielten Gewinne häufig eine unwirtschaftliche Verwendung finden. Richtig ist auch, daß die Verquickung von Politik und Wirtschaft von großem Übel ist, aber das darf sich die ganze Wirtschaft merken. Überhaupt fällt auf, daß dieser Teil reichlich einseitig ist. Nach den sehr wichtigen Gründen, die für die Betätigung der öffentlichen Hand in der Wirtschaft sprechen, sucht man ebenso vergebens wie nach einer Würdigung ihres nützlichen Wirkens in ihr.

Als erstrebenswert sieht der Verfasser die Aufhebung aller steuerlichen und sonstigen Vorzüge vor der Privatwirtschaft sowie eine staatliche Aufsicht über die Errichtung von Gemeindebetrieben und eine wirksame Überwachung der Staatsbetriebe durch die Parlamente an. Diesen Forderungen, der letzten, wenn ihre sachliche Durchführung gewährleistet ist, kann man zustimmen. Ob es dagegen möglich und zweckmäßig wäre, das Tätigkeitsgebiet der öffentlichen Hand in der Wirtschaft ein für allemal abzugrenzen, ist zweifelhaft. Th. Beste.

Englisches, amerikanisches und deutsches Treuhandwesen.

Von Dr. rer. oec. Werner Richter, Berlin.

(Schluß.)

III. Das deutsche Treuhandwesen.

1. Entwicklung der deutschen Treuhandgesellschaften.

Für die Entwicklung des Treuhandwesens in Deutschland waren andere wirtschaftliche und rechtliche Voraussetzungen von Einfluß als in England und den Vereinigten Staaten. Daß die Entwicklung später einsetzte, lag darin begründet, daß auch der Übergang zur kapitalistischen Wirtschaftsform später erfolgte.

Rechtlich war bedeutsam, daß die im deutschen Recht vorkommenden Treuhänderfälle Treuhändern oder Treuhandgesellschaften kein großes Tätigkeitsfeld eröffnen können und daß keine gesetzlichen Vorschriften über die Zulassung zum Treuhandberuf, die Gründung von Treuhandgesellschaften, ihren Geschäftskreis, ihre Haftung und Kapitalbasis bestehen, daß also für das deutsche Treuhandwesen volle Gewerbefreiheit herrscht.

Ganz im Gegensatz zu dem englischen und amerikanischen Treuhandwesen ist das deutsche Treuhandwesen von Beginn der Entwicklung an mit dem Revisionswesen verknüpft gewesen. Der Grund hierfür liegt in der Tatsache, daß die Banken die Finanzierung der Industrie besorgen. Sie benötigen für ihr Gründungs- und Emissionsgeschäft ein Kontrollorgan, nicht zuletzt deshalb, weil sie gemäß dem Börsengesetz die Haftung für die im Zulassungsprospekte gemachten Angaben übernehmen. Die sich im Zusammenhang mit diesem Geschäft ergebenden engen Beziehungen zu den von den Banken finanzierten Industrieunternehmungen ließen ferner bei den Banken das Bedürfnis nach einer Kontrolle über die Verwendung der zur Verfügung gestellten Kapitalien wach werden. Die Entwicklung führte schließlich dahin, daß die Banken in der Regel eine Kreditgewährung davon abhängig machten, daß das kreditsuchende Unternehmen sich erst einer Prüfung durch die Treuhandgesellschaft der Großbank unterzog und sich auch weiterhin der Kontrolle zur Wahrung der Interessen des Kreditgebers unterstellt. Die deutschen Treuhandgesellschaften, von denen die ersten fast ausschließlich Gründungen der großen Kreditbanken waren, entstanden somit als Hilfsinstitute der Banken für ihr Kredit- und Gründungsgeschäft.

Die Aufnahme des Revisionsgeschäfts war ferner auch deshalb nötig, weil der reinen Treuhandtätigkeit auf Grund der gesetzlichen Treuhänderfälle und der Tätigkeit nach Art eines englischen Trustee als Vermögensverwalter oder Testamentsvollstrecker enge Grenzen gesetzt werden.

Im Rahmen der Entwicklung des deutschen Treuhandwesens nehmen die sogenannten Treuhandbanken eine Sonderstellung ein. Diese Gesellschaften tragen zwar den Namen Treuhand, sind ihrem Charakter nach aber Banken mit einer Treuhandabteilung oder Effektenübernahmegesellschaften.

Die steigende Unübersichtlichkeit des Wirtschaftslebens bereitete den Boden für die Entstehung auch von den Banken unabhängiger Treuhandgesellschaften. Sie befassen sich hauptsächlich mit dem Revisionsgeschäft und der Wirtschafts-

beratung. Eine Übersicht über die Gründungsjahre zur Zeit bestehender Treuhandgesellschaften läßt erkennen, daß die Mehrzahl der Firmen in der Nachkriegszeit von 1919 ab gegründet worden ist:

	A.-G.	G. m. b. H.	K. G.	Genossensch.	O. H. G.	Einzel-Firma
1890—1913	15	23	1	—	—	2
1914—1918	12	18	1	—	1	—
1919—1923	96	159	3	1	3	2
1924—1927	23	93	1	2	7	8
	146	293	6	3	11	12

Es müssen hierfür besondere wirtschaftliche Verhältnisse die Veranlassung gegeben haben. Die Folgeerscheinungen des Krieges, wie Umstellung von Betrieben, Zusammenschlüsse von Unternehmungen, die einer breiteren Grundlage bedurften, Änderungen in der Zahl und der Zusammensetzung der Gesellschafter, Verschiebungen in den Rentabilitätsverhältnissen infolge andauernder Steigerung der Unkosten und insbesondere die neuen Steuergesetze mit ihrer starken Belastung für die Wirtschaft, die zu einwandfreier Buchführung und sorgfältiger Bilanzierung als Grundlagen für Steuererklärungen nötigten, waren nach den eigenen Angaben der Treuhandgesellschaften in erster Linie die Anlässe zu einer gesteigerten Heranziehung der Treuhandgesellschaften seitens der Wirtschaft und damit zu Neugründungen auf dem Gebiet des Treuhandwesens. In den Jahren 1920—1922 setzte außerdem eine lebhafte Gründungs- und Emissionstätigkeit ein, wobei sich oft als Gründer Leute betätigten, denen zwar das nötige Kapital zur Verfügung stand, aber sonst alle Voraussetzungen für die Durchführung dieser Geschäfte fehlten. Die Rationalisierungsbestrebungen und der Übergang zu neuen Produktionsmethoden waren gleichfalls Umstände, welche die Nachfrage nach der Mitarbeit sachverständiger Organisatoren, wie diese in den Treuhandgesellschaften zu finden sind, vergrößerten.

Wie einst die Kreditbanken, so schufen sich jetzt die großen Industriekonzerne eigene Treuhandgesellschaften. Für sie war das Streben maßgebend, sich von dem Einfluß der Banken zu befreien. Auch auf dem Gebiet des Revisionswesens wollte man sich der Kontrolle durch den Banken nahestehende Treuhandgesellschaften entziehen. Eigene Konzerntreuhandgesellschaften wurden für die Konzerne eine Notwendigkeit, damit durch ihre Hilfe die Kontrolle der einzelnen Konzerngesellschaften, die Verwaltung der Vermögen und die Bearbeitung von Steuer- und Organisationsfragen vorgenommen werden konnte.

Die mit fortschreitender Entwertung der Mark sich steigernden Schwierigkeiten in der Beschaffung von Rohstoffen für die deutsche Industrie hatten zur Folge, daß nach dem Vorbild des deutsch-niederländischen Kreditabkommens von bestimmten Banken sogenannte Warentreuhandgesellschaften gegründet wurden. Sie sollten die Kreditbeschaffung erleichtern und den Kreditnehmer überwachen. Die Tätigkeit dieser Warentreuhandgesellschaften gewann an Bedeutung und Umfang, als sich im Verlauf der Stabilisierungskrise die Illiquidität der auf ihren angehäuften Sachwerten festgefahrenen Industrie herausstellte und eine Kreditbeschaffung häufig nur mit Hilfe dieser Treuhandgesellschaften möglich war.

Die mit der Stabilisierungskrise zusammenhängende Steigerung der Zahl der Zusammenbrüche, Konkurse und Geschäftsaufsichten begünstigte ferner die Ent-

stehung neuer Treuhandgesellschaften. Sie fanden infolge dieser Umstände und der mit der Umstellung auf Goldmark sich ergebenden schwierigen betriebswirtschaftlichen Fragen ein umfangreiches Arbeitsfeld.

In der Zeit der Kreditnot der Industrie nahmen die Banktreuhandgesellschaften wiederum als Kreditüberwachungsinstitute der Großbanken eine hervorragende Stellung unter den deutschen Treuhandgesellschaften ein.

Wenn auch manche auf schwachen Füßen stehende Treuhandgesellschaft in dem Reinigungsprozeß der deutschen Wirtschaft wieder verschwand, so kann doch der mit dem Jahre 1919 beginnende Zeitabschnitt als eine Periode der Hochentwicklung des deutschen Treuhandwesens bezeichnet werden.

Im Laufe der Zeit hat sich hinsichtlich der Tätigkeitsgebiete der deutschen Treuhandgesellschaft eine Wandlung vollzogen. Finanz- und andere risikoreiche Geschäfte auf eigene Rechnung sind bei fast allen Treuhandgesellschaften als dem Charakter einer Treuhandgesellschaft nicht entsprechend ausgeschieden worden. Die eigentlichen Treuhandgeschäfte sind durch die Aufnahme der Revisionstätigkeit und der Wirtschaftsberatung, wie aus der folgenden Übersicht über den Anteil der einzelnen Geschäftszweige an der Gesamttätigkeit erkennbar ist, verdrängt worden[1]):

1.	Vermögensverwaltungen	6 %	
	Testamentsvollstreckungen	4 %	
	Sicherungsübereignungen	9 %	
2.	Gläubigerfürsorge im Inland	2 %	
	Sanierungen	4 %	
	Liquidationen	2 %	
	Auseinandersetzungen	3 %	
	Konkurse	1 %	
	Geschäftsaufsichten	2 %	Treuhand-
	Nachlaßregulierungen	1 %	tätigkeit
	Außergerichtliche Vergleiche	2 %	36 %
3.	Buch- und Bilanzrevision	40 %	
	Rentabilitätserrechnungen, Statistiken	8 %	
4.	Gutachten	2 %	Allgemeine
	Wirtschaftsberatung	5 %	Wirtschafts-
	Steuerberatung und Vertretung	4 %	beratung:
	Organisation, Gründungen	5 %	64 %

Bemerkenswert ist auch, daß eine Anzahl von Treuhandgesellschaften sich für bestimmte Arbeitsgebiete spezialisiert. Es gibt Warentreuhandgesellschaften, Steuertreuhandgesellschaften, Treuhandgesellschaften zur Versicherungsberatung oder Spezialtreuhandgesellschaften, die unter dem Namen Treuhand als Holding- oder Aktienverwaltungsgesellschaften, Immobilienverwaltungsgesellschaften, Siedlungstreuhandgesellschaften oder reine Vermögensverwaltungsgesellschaften tätig sind. Wenn sich auch im Laufe der Entwicklung für die Treuhandgesellschaften ein bestimmter Geschäftszweig herausgebildet hat, so hat doch die fehlende gesetzliche Regelung die Zersplitterung begünstigt und der Herausbildung von Mißständen freien Raum gelassen.

2. Kapitalbasis.

Obwohl Treuhandgesellschaften kein großes Betriebskapital benötigen, bedürfen sie einer ausreichenden Kapitalbasis, da das Kapital als Fonds für die Haftung dienen muß. Eine Untersuchung des Aktienkapitals und des Stamm-

[1]) Ertel (1) a. a. O. S. 72.

kapitals zeigt jedoch, daß die Kapitalbasis der Treuhandaktiengesellschaften und der Treuhandgesellschaften mit beschränkter Haftung im allgemeinen recht gering ist:

1. Aktienkapitalübersicht (auf Grund des Nominalkapitals)

Nominalkapital RM	Zahl d. A.-G.	
5 000	32	
5 000 und mehr	5	
10 000	9	
10 000 und mehr	5	
20 000	12	
20 000 und mehr	7	70
50 000	22	22
50 000 und mehr	8	
100 000	15	
100 000 und mehr	4	
200 000	5	
200 000 und mehr	6	
500 000	2	
500 000 und mehr	2	
1 000 000	4	
1 000 000 und mehr	2	48
		140

2. Stammkapitalübersicht der G. m. b. H.

Stammkapital RM	Zahl der G. m. b. H.	
500	44	
500 und mehr	16	
1 000	16	
1 000 und mehr	39	
5 000	94	
5 000 und mehr	21	
10 000	20	
10 000 und mehr	6	256
20 000	41	41
20 000 und mehr	18	
50 000	11	
50 000 und mehr	3	
100 000	5	
100 000 und mehr	0	
200 000	5	
200 000 und mehr	6	
500 000	1	
500 000 und mehr	1	
1 000 000	1	
1 000 000 und mehr	2	53
		350

Die folgenden Zahlen geben ein Bild von dem Gesamtkapital der deutschen Treuhandgesellschaften in Form der A.-G. und G. m. b. H. nach dem Stande vom Juli 1927:

Kapital von 140 Treuhand A.-G. RM 17 767 500
Kapital von 350 Treuhand G. m. b. H. RM 7 394 800
Gesamtkapital von 490 Treuhandges. RM 25 162 300

Interessant ist die Feststellung, wie sich das Gesamtkapital auf die Banktreuhandgesellschaften, die Konzerntreuhandgesellschaften, die Spezialtreuhandgesellschaften und die sonstigen Treuhandgesellschaften, die nicht unter eine der drei Gruppen fallen, verteilt:

Zahl d. Ges.	Untergruppe	Kapital	Zahlen i. % d. Gesamtzahl	
			d. Ges.	d. Kapitals
27	Bank-Treuhandges.	7 255 000	5,5	28,8
27	Konzern- „	4 501 670	5,5	17,9
89	Spezial- „	6 723 050	18,1	26,7
347	Sonstige „	6 682 580	70,9	26,6
490	Treuhandgesellsch.	25 162 300	100,0	100,0

Hieraus ist die außerordentlich starke Kapitalkraft der an Zahl geringen Banktreuhandgesellschaften ersichtlich.

3. Betriebsgrößen.

Ein Versuch, die im deutschen Treuhandwesen vorherrschenden Betriebsgrößen zu erkennen, hatte an Hand einer bei 597 Betrieben vorgenommenen Rundfrage, bei der 200 Betriebe = 33,5% erfaßt wurden, folgendes Ergebnis:

Zahl der Beschäftigten bei

	männl.	weibl.	insges. Pers.
69 A.-G.	630	298	928
99 G. m. b. H. ...	516	151	667
6 K. G.	48	21	69
11 O. H. G.	52	21	73
3 Genossensch..	11	2	13
12 Einzelfirmen .	31	22	53
200 Betriebe	1288	515	1803

Übersicht über die Betriebsgrößen

	A.-G.	G. m. b. H.	K. G.	O. H. G.	Gen.	Einzelfirmen
Kleinbetriebe (1—5 Personen)	12	53	4	7	2	10
Mittelbetriebe (6—50 Personen)	54	46	2	4	1	2
Großbetriebe (50 u. mehr Pers.)	3	—	—	—	—	—
	69	99	6	11	3	12

Gesamtzahl in % der erfaßten Betriebe

Kleinbetriebe	88	44%
Mittelbetriebe.....	109	54,5%
Großbetriebe	3	1,5%
	200	100%

Obgleich im allgemeinen die Zahl der Großbetriebe als höher anzunehmen ist, lassen doch diese Zahlen das Übergewicht der Klein- und Mittelbetriebe erkennen.

4. Zahlenmäßige Bedeutung der deutschen Treuhandgesellschaften.

Auf Grund der Handbücher der A.-G., des G. m. b. H.-Handbuchs, des Treuhandkalenders 1927 und der vom Verfasser veranstalteten Rundfrage ergeben sich folgende Zahlen für die einzelnen Unternehmungsformen:

A.-G.	149
G. m. b. H.	383
K. G.	9
O. H. G.	37
e. G.	7
Einzelfirmen.....	12
	597 (Nach dem Stande vom Juli 1927)

Wenn man als Vergleichszahlen die im Statistischen Jahrbuch für das Deutsche Reich 1927 (46. Jg. Berlin 1927) enthaltenen Angaben heranzieht, ergibt sich folgendes Bild:

1. Gesamtzahl der A.-G. nach dem Stande vom 31. 12. 26 12343
   Gesamtzahl der Treuhand-A.-G. nach dem Stande v. Juli 1927 149 = 1,2% der Ges.-Zahl
2. Gesamtzahl der G. m. b. H. Ende 1926 57338
   Gesamtzahl d. Treuhand G. m. b. H. nach d. Stande v. Juli 1927 383 = 0,6% der Ges.-Zahl

Auch das in den Treuhandaktiengesellschaften investierte Kapital hat nur einen sehr geringen Anteil am Gesamtkapital der deutschen Aktiengesellschaften:

Gesamtkapital der A.-G. nach dem Stande vom 31. 12. 26 20 655 000 000
Gesamtkapital der Treuhand A.-G., soweit dieses
RM-Kapital ist, nach dem Stande vom Juli 1927 17 767 500 = 0,08% der Ges.-Zahl.

Die Entwicklung der deutschen Treuhandgesellschaften zeigt im Gegensatz zum englischen und amerikanischen Treuhandwesen folgende Eigentümlichkeiten:

1. Verbindung des Treuhand- und Revisionswesens, indem sowohl die Treuhand- als auch die Revisionstätigkeit von Gesellschaften ausgeübt wird, die vorwiegend die Form der Aktiengesellschaft oder der Gesellschaft m. b. H. haben.
2. Enge Verbindung gerade der kapitalkräftigsten Treuhandgesellschaften mit Interessentengruppen, Banken oder Industriekonzernen.
3. Herausbildung von Spezialtreuhandgesellschaften.

Das deutsche Treuhandwesen unterscheidet sich somit von dem Englands, dem klassischen Land der Individual-Trustees, und von dem der Vereinigten Staaten von Amerika, dem der als Spezialbanken tätigen Trust-Companies.

Richtkosten (Standardkosten).

Von Fritz Wilhelm Winkelmann, Düsseldorf.

(Schluß.)

b) Beispiele für die Verwendung der Richtkosten.

1. Für den Verwaltungszweig.

Das Beispiel für den Verwaltungszweig ist eine verkürzte, sich auf das wesentliche beschränkende Wiedergabe eines Referates von Eric A. Camman, wie es im Yearbook 1926, S. 103 ff. abgedruckt ist.

Camman geht bei seiner Darstellung vom Gewinne aus und zeigt die Verwendung der Standards bzw. die des Budgets an einer eingehenden Analyse des Netto- bzw. Bruttogewinns.

Teil I: Analyse des Nettogewinns.

Camman sieht das Leben des Betriebes, wie das Leben überhaupt unter dem Einflusse von vorwiegend drei Bedingungen: der beständigen Bewegung, der Relativität und dem Tempo. Er glaubt, daß die Standardkostenrechnung diesen Bedingungen in idealer Weise gerecht wird.

„Der Standard Dollar dient als Basis für Analysen — nicht als Basis für Vergleiche." Dieser Satz steht an der Spitze seiner praktischen Ausführungen. „Der Standard Dollar ist ein Maßstab, demgegenüber Abweichungs-Kennziffern (variance ratios) entwickelt werden, die gleichzeitig Bewegung und Relativität ausdrücken. Verbunden mit sinnreichen Methoden der Klassifizierung, die die Arbeit beschleunigen, wird dieses Verfahren den erwähnten drei Bedingungen gerecht. Das sind die Geheimnisse der Standardkosten, wenn sie Geheimnisse sind."

Die Vorzüge eines Standardkostenplanes sieht er darin, daß er erstens die Feststellung von Abweichungen ermöglicht, was besser ist als die schwankender Gesamtsummen. Zweitens ermöglicht er die Analyse dieser Abweichungen nach ihren Gründen, was ebenfalls besser ist als die Darstellung ihres Niederschlages

im Endergebnis. Er ermöglicht drittens durch die Aufstellung von Kostenverhältniszahlen zwischen tatsächlichen und Standardkosten, bessere Kenntlichmachung der Höhe dieser Abweichungen und die Aufzeichnung von Entwicklungslinien, den Trends.

Camman wendet sich dann der Erläuterung des vergleichenden Gewinn- und Verlustkontos zu, wie es auf Seite 488 wiedergegeben ist (Tab. 1).

Die Spalten auf der rechten Seite für Januar 1925 und Januar 1926 mit der dazugehörigen Abweichungsspalte stellen den früher allein möglichen Vergleich dar. Der erste Schritt vorwärts war das monatliche Budget, wie wir es auf der linken Seite finden. Auch das genügt höher gestellten Anforderungen noch nicht; nur jemand, der mit den Betriebsverhältnissen ganz genau vertraut ist, könnte mit diesen Zahlen etwas anfangen. Ein anderer vermag nicht bis zu den letzten Gründen für die Abweichung vorzudringen. An dieser Stelle setzt die Analyse durch die Standardkosten ein. In Tab. 2 (Seite 489) haben wir eine Analyse des tatsächlichen und erwarteten (lt. Budget) Nettogewinns. Im Januar 1925 überwiegt der erstere den letzteren um 3100 (Daten von Tab. 1). Der Bericht zeigt, daß es acht Gründe für diese Zunahme gibt, auf die hier eingegangen sei.

Besonders ist Punkt 3 in Tab. 2, der Einfluß des Preistrends, zu beachten; wofür zwei Gründe in Frage kommen: a) die Änderung der Verkaufspreise, b) die Änderung in der Zusammensetzung der Verkäufe, d. h. es werden Güter mit größerer oder kleinerer Gewinnspanne verkauft, und zwar in anderer Zusammensetzung als die, die der Aufstellung des Standards zugrunde gelegt wurde. Die Errechnung dieses Preistrends zeigt Tab. 2a, und zwar unter Ziffer 1. Diese Kalkulation ergibt die beiden Trendeinflüsse in einer Zahl; wir erkennen, daß der Trend sich gesenkt hat, und zwar um $ 54800.

Die nächste Feststellung, die gemacht werden soll, ist: war die Änderung im Umfang der Verkäufe unabhängig vom Preistrend? Tab. 2a, Ziffer 3 gibt darüber Aufschluß. Die Zunahme des Standardwertes der Verkäufe gegenüber dem Budget beträgt $ 154800. Der normale Bruttogewinn (49 %) aus dieser Zunahme beträgt 75900, d. h. hätten wir Waren derselben durchschnittlichen Gewinnspanne und zu den Preisen verkauft, wie im Budget vorgesehen, dann hätte dieser Gewinn aus der Zunahme der Verkäufe fließen müssen. Wir haben tatsächlich aber nur eine Zunahme des Bruttogewinns um 25000, der sich auf folgende Art errechnet:

Abweichung des Bruttogewinnes durch Steigen des Verkaufsumfanges		$ 75900
Abweichung im Bruttogewinn durch Verminderung der Kosten (noch zu erläutern)	$ 3900	
	$ 79800	
Abweichung im Bruttogewinn durch Fallen des Preistrends	$ 54800	
Zunahme des Bruttogewinns		$ 25000

Tab. 2, Punkt 2 zeigt die Änderung der variablen Unkosten, wie sie durch ein Steigen der Verkäufe um $ 100000 (Tab. 1) normalerweise bedingt werden, und zwar um $ 19400 (wie später noch erklärt wird). Gemäß Tab. 2, Punkt 4 hat die Steigerung der Verkäufe nur eine direkte Vermehrung des Nettogewinns von $ 1700 eingebracht. Es entsteht die Frage, wie erklärt sich die geringe Gewinnvermehrung? Es wurden entweder Waren mit kleinerer Gewinnspanne abgesetzt oder zu reduzierten Preisen verkauft; das sind die beiden Antworten auf diese Frage.

Es gibt einige andere Ursachen, die auf den Nettogewinn einwirken, die aber nichts mit den Verkäufen zu tun haben, sondern durch Sparsamkeit oder Leistungs-

Tabelle 1.

Vergleichendes Gewinn- und Verlust-Konto.

Januar 1925 und 1926

Monatsbudget			Januar 1925			Januar 1926			Z = Zunahme A = Abnahme	
Betrag	%		Betrag	%		Betrag	%		Betrag	%
$ 500.000	100,0	Netto-Verkäufe	$ 600.000	100.0		$ 400.000	100.0		A 200.000	—
255.000	51,0[1]	Kosten verkaufter Waren	330.000	55.0		208.000	52.0		A 122.000	A 3.0
245.000	49.0	Normaler Bruttogewinn	270.000	45.0		192.000	48.0		A 78.000	Z 3.0
+ 2.500	0.5	Ungedeckte Fertigungskosten	+ 3.600	0.6		+ 1.600	0.4		A 2.000	A 0.2
$ 247.500	% 49.5	Tatsächlicher Bruttogewinn	$ 273.600	45.6		$ 193.600	48.4		A 80.000	Z 2.8
25.000	5.0	Lager- und Bezugskosten	30.000	5.0	4.8	24.000	6.0	5.2	A 6.000	Z 1.0
60.000	12.0	Filialunkosten	60.000	10.0	11.5	48.000	12.0	12.8	A 12.000	Z 2.0
50.000	10.0	Verkaufsunkosten	72.000	12.0	9.0	56.000	14.0	11.3	A 16.000	Z 2.0
40.000	8.0	Allgemeine Unkosten	36.000	6.0	7.0	38.000	9.5	9.5	Z 2.000	Z 3.5
$ 175.000	% 35.0	Gesamtsumme	$ 198.000	33.0		$ 166.000	41.5		A 32.000	Z 8.5
$ 72.500	% 14.5	Reingewinn	$ 75.600	12.6		$ 27.600	6.9		A 48.000	A 5.7
		Abweichen des tatsächlichen Nettogewinns vom Budget	$ 3.100 (Gewinn)			$ 44.900 (Verlust)				

Anmerkungen: Die Kosten der verkauften Waren sind hier zu 51 % veranschlagt; das Verhältnis der Kosten zum Standard entspricht hier 106,25 (: 100); daher ist die Basis der Standardkosten 48 % der Verkäufe.

Die umrandeten Prozentsätze bedeuten die Sollziffern entsprechend dem (Verkaufs-) Umfang.

[1]) Nach NACA. Yearbook 1926, S. 110.

Tabelle 2.

Analyse der Abweichungen des tatsächlichen vom erwarteten Nettogewinn.

	Januar 1925		Januar 1926		
Tatsächliche Nettogewinne (12,6% auf $ 600.000)	75.600		Tats. Nettogewinne	$ 27.600	
Erwartete Nettogewinne (14,5% auf $ 500.000)	72.500		Erwartete „	„ 72.500	
Zunahme des Gewinns		3.100	Verlust		44.900
I. Gewinne durch Mehrverkauf:					
1. Der durchschn. normale Bruttogewinn (49%) a. d. Zunahme d. Verkäufe o. Korrektur a. dem Preistrend (P. 3) verursachte eine Zunahme von		$ 75.900 G			55.400 V
2. Das Steigen der Verkäufe bedingt eine normale Zunahme des variablen Teils der Unkosten, nämlich:					
A. Lager- und Bezugskosten	$ 3.800		A.	$ 4.200	
B. Filialkosten	„ 9.000		B.	„ 8.800	
C. Verkaufskosten	„ 4.600		C.	„ 4.800	
D. Allgemeine Unkosten	„ 2.000	19.400 V	D.	„ 2.000	19.800
		$ 56.500 G			35.600
3. Der Trend des Verkaufspreises fiel durch das Zusammenwirken von niedrigeren Preisen oder durch kleinere Gewinnspanne bei den verkauften Waren, was eine Abnahme des Gewinns verursachte um		$ 54.800 V			13.100 G
4. Der Nettogewinn aus der Zunahme der Verkäufe war unabhängig von anderen Gründen demgemäß		$ 1.700 G			22.500 V
II. Gewinne nicht aus Verkäufen:					
5. Fertigungskosten verkaufter Waren wichen von der Kostenziffer (Standard) von 1,06¼ auf 1,05 ab und verursachten einen Gewinn von		$ 3.900 G			10.700 V
6. Fabrikationsunkosten waren übergedeckt, verursachten eine Zunahme von		$ 1.100 G			900 V
7. Ersparnisse an Unkosten wurden gemacht in:					
A. Filialunkosten	$ 9.000		A.	$ 3.200 G	
B. Allgemeine Unkosten	$ 6.000	15.000 G	B.	„ —	3.200
		$ 21.700 G			30.900
III. Verluste, nicht durch Verkäufe entstanden:					
8. Die Unkosten wiesen eine Steigerung über das normale Maß des durch Steigen der Verkäufe bedingten auf:					
A. Lager- und Bezugskosten	$ 1.200		A.	$ 3.200	
B. Verkaufskosten	$ 17.400	18.600 V	B.	„ 10.800	14.000 V
9. Gesamtabweichung des tats. vom erwarteten Nettogewinn		$ 3.100 G			44.900 V

Anm.: Der Text für die Spalte 1926 ist auf den Seiten 490 ff. angegeben. Die Spalte wurde der besseren Übersicht halber hier angefügt.

[1]) NACA. Yearbook 1926 S. 111.

fähigkeit in der Arbeitsausführung entstanden sind. Tab. 2, Punkt 5 zeigt eine Abnahme der Fertigungskosten und daher eine Vermehrung des Gewinns um $ 3900. Diese Vermehrung entsteht durch die Differenz zwischen den tatsächlichen Kosten der verkauften Waren und den erwarteten Kosten (lt. Budget). Es wurde ein Kostensatz von 106 1/4 % (siehe Anmerkung Tab. 1) der tatsächlichen zu den Standardkosten zugrunde gelegt, in Wirklichkeit wurde mit einem Kostenverhältnis von 105 % (tats. Kosten $ 330 000, zu Standardkosten $ 314 300), also mit 1 1/4 % von $ 314 300 billiger produziert.

Die Fabrikationsunkosten waren übergedeckt und verursachten eine Zunahme des Gewinns um $ 1100 (Tab. 2, Punkt 6).

Tabelle 2a.

Grundlegende Daten zu Tabelle 2[1]).

1.	Januar 1925		Januar 1926	
A. Standardkosten der verkauften Waren	$ 314.300		$ 185.700	
B. Prozentsatz der Standardkosten vom Standardwert der Verkäufe	48 %		48 %	
C. Standardwert der Verkäufe (A/B)	654.800		386.900	
D. Tats. Verkäufe	600.000		400.000	
E. Preistrend		(—) 54.800		(+) 13.100
2.				
A. Standardkosten der verkauften Waren	$ 314.300		$ 185.700	
B. Kostenziffer	106.25		106.25	
C. Revidierte Standardkosten (A×B)	333.900		197.300	
D. Tats. Kosten verkaufter Waren	330.000		208.000	
E. Kostentrend		(+) 3.900		(—) 10.700
		(—) 50.900		(+) 2.400
3.				
A. Standardwert der Verkäufe (1 C)	$ 654.800		$ 386.900	
B. Verkaufbudget (Tabelle 1)	500.000		500.000	
C. Zunahme der Verkäufe	154.800		113.100 (Abnahme)	
D. Normaler Bruttogewinn (Tabelle 1)	49 %		49 %	
E. Normaler Bruttogewinn auf Zunahme der Verkäufe (C×D)		(+) 75.900		(—) 55.400
4.				
A. Normaler Bruttogewinn lt. Budget	245.000		245.000	
B. Tats. Bruttogewinn	270.000		192.000	
C. Abweichung, Gewinn, Verlust		(+) 25.000		(—) 53.000

Die übrigen Abweichungen entstanden durch Ersparnisse oder durch Änderungen in den Unkosten. Diese Abweichungen wurden nach den umrandeten Prozentsätzen in Tab. 1 berechnet.

Der entscheidende Punkt in der Analyse der Abweichungen vom erwarteten Gewinn (Tab. 2) ist also der Preistrend (Tab. 2, Punkt 3) und nicht der Umfang der Verkäufe (Tab. 2, Punkt 1).

Es folgt nunmehr die Analyse des Nettogewinns für Januar 1926 (Tab. 2, Spalte 2).

Der tatsächliche Nettogewinn ist um $ 44 900 hinter dem erwarteten zurückgeblieben. Bei der Erforschung der Gründe wenden wir uns zunächst wieder dem Preistrend zu (Tab. 2a, Kalkul. 1, Spalte Jan. 26) und stellen fest, daß sich dieser um den Betrag von $ 13 100 gehoben hat.

[1]) Nach NACA. Yearbook 1926, S. 109.

Kalkul. 3 in Tab. 2a zeigt, daß wir durch das Zurückgehen der Verkäufe einen Ausfall an normalem Bruttogewinn von $ 55400 haben. (Der Betrag in Tab. 2, Punkt 1 ist umrändert, weil er im Gegensatz zum Jahre 1925 Abnahme bedeutet.)

Einige Schwierigkeiten erfordert in diesem Falle die Berechnung der Unkosten. Tab. 1 zeigt, daß die Lager- und Bezugskosten gegenüber dem vorgesehenen Prozentsatz von 5,2 % um 0,8 % auf 6 % gestiegen sind. Diese Steigerung beträgt (0,8 % von $ 400000) $ 3200 (siehe Tab. 2, Punkt 8a). Die tatsächlichen Ausgaben an Lager- und Bezugskosten betragen $ 24000, während im Budget 25000 vorgesehen waren, tatsächlich sind also $ 1000 weniger ausgegeben worden. Wir berechneten bereits eine Abweichung von $ 3200, so daß im ganzen $ 4200 an Ersparnis entstehen, die das Zurückgehen der Verkäufe um $ 100000 hätten begleiten sollen. Dieser Betrag muß den tatsächlichen Verkäufen gutgeschrieben werden (siehe Tab. 2, Punkt 2A).

Bei den Filialkosten wurde eine Ersparnis von 0,8 % oder $ 3200 (siehe Tab. 2, Punkt 7A) gemacht. Die tatsächlichen Ausgaben betrugen $ 48000, wogegen das Budget 60000 vorsah, also eine Abnahme um 12000. Dieser Betrag von $ 12000 teilt sich in die bereits berechneten $ 3200, die durch Ersparnisse gemacht wurden, und in die durch das Zurückgehen der Verkäufe bedingte Abnahme der proportionalen Filialkosten um $ 8800. Diesen Betrag finden wir in Tab. 2, Punkt 2B.

Die Verkaufskosten stiegen um 2,7%, was einem Verluste von (2,7% auf 400000) $ 10800 entspricht (siehe Tab. 2, Punkt 8B). Die tatsächlichen Verkaufskosten waren $ 56000; das ist eine Steigerung gegenüber dem Budget um 6000. Wir berechneten bereits $ 10800; daher entspricht dem Zurückgehen der Verkäufe ein solches der proportionalen Verkaufskosten um 4800 (10800—6000) Tab. 2, Punkt 2C.

Bei den allgemeinen Unkosten sind die Prozentsätze gleich, so daß es keine Abweichung gibt. Die tatsächlich ausgegebene Summe ($ 38000) blieb um $ 2000 hinter dem Budget ($ 40000) zurück. Das ist genau der Betrag, der dem Zurückgehen der Verkäufe um $ 100000 entspricht, wie auch dem Steigen um $ 100000, Tab. 2, Punkt 2D.

Wir können nunmehr Punkt 4, Tab. 2 berechnen und stellen einen Nettoverlust aus der Abnahme der Verkäufe von $ 22500 fest.

Es bleiben noch die Punkte 5 und 6 auf Tab. 2 zu berechnen. Die Kosten stiegen. Das Kostenverhältnis für Januar 1926 sei 112, wogegen es eigentlich $106\frac{1}{4}$ sein sollte (s. Anm. Tab. 1). Diese Differenz von $5\frac{3}{4}$ % bedeutet einen Verlust von $ 10700, Tab. 2, Punkt 5.

Die Fabrikationsunkosten waren im Januar 1926 zu $ 1600 übergedeckt. Das Budget sah eine Überdeckung (overabsorption) von $ 2500 vor. Das bedeutet also eine Abnahme von $ 900, Tab. 2, Punkt 6.

Damit sind die Gründe, die für die Abweichungen des tatsächlichen Nettogewinns von denen des Budgets bestimmend waren, festgestellt. Es zeigt sich, daß die Situation im Januar 1926 vollständig verschieden war von der des Jahres 1925. Der Umfang der Verkäufe war entscheidend, während der P eistrend durchaus günstig war.

Auf Grund dieser Berechnung lassen sich folgende Ziffern für den Preistrend und den Leistungstrend errechnen:

	Januar 1925	Januar 1926
Preistrend-Ziffer:	92 (600000 : 654800);	103 (400000 : 386900)
Leistungstrend-Ziffer:	131 (654800 : 500000);	77 (386900 : 500000)

Teil II: Analyse des Bruttogewinns.

Camman behandelt zunächst zwei bildliche Darstellungen, die die Verteilung des Bruttogewinns nach Abteilungen und Produktklassen vornehmen. Wir übergehen diese Ausführungen, da sie für die Standardkostenrechnung nichts Neues bringen. Die Standardkosten leisten hier lediglich den Dienst einer leichteren Ermittlung der Stückkosten und Abteilungsaufwendungen.

Er wendet sich dann der besonderen Behandlung der Abweichungen von den Standardkosten des Materials, der Löhne und der Gemeinkosten zu und unterscheidet sieben Gründe für diese Abweichungen:

1. Der Material-Einkaufspreis — Differenz zwischen dem Preis, den man zahlte und den man erwartete zu zahlen (Standardpreis).
2. Der Materialverbrauch — Differenz zwischen „Ist"verbrauch und „Soll"-verbrauch.
3. Die Abweichungen in den Sätzen der direkten Löhne, zwischen dem Lohn-„ist" und dem Lohn„soll".
4. Die Abweichung, die durch die Änderung der Arbeitsleistung, gemessen an der Ausbringung, entsteht.
5. Die Abweichung der Fertigungsgemeinkosten vom Budget.
6. Die Abweichung im Leistungsgrad (Beschäftigungsgrad).
7. Verschiedene Gründe: Minderungen, natürliche Verluste, Ausschuß.

Unter diese sieben Gründe lassen sich alle Abweichungen unterordnen.

Tabelle 3.

Bericht über den Material-Verbrauch für die Zeit vom 1. bis 28. Febr. 1926 [1]).

Art des Produktes	Tats. Kosten tats. verbr. Mengen	Standardkost. tats. verbr. Mengen	Standardkost. für Standard-Mengen	Abweichungen		
				Material-Preis-Ziffer	Material-Verbrauch-Ziffer	Material-Kosten-Ziffer
Zeichen Klasse	A	B	C	A/B	B/C	A/C
A. Soda Crackers ..	$ 100.000	$ 90.000	$ 85.000	1.11	1.06	1.17
B. Hard Sweets ...	60.000	59.000	49.000	1.20	1.02	1.22
C. Soft Swee's.....	120.000	110.000	111.000	1.09	0.99	1.08
D. Wafer Goods ...	75.000	70.000	67.000	1.07	1.05	1.12
E.....						
F.....						
G.....						
Summen	$ 666.000	$ 600.000	$ 575.000	1.11	1.04	1.16

Die Material-Preisziffer drückt lediglich Änderungen im Materialeinkaufspreis aus.
Die Material-Verbrauchziffer gibt die Abweichung gegenüber der Standardmenge wieder.
Die Material-Kostenziffer ist das Verhältnis von tatsächlichen Preisen und Mengen zu Standard-Preisen und Mengen.

Tab. 3, der Bericht über den Materialverbrauch, zeigt in Spalte A die tatsächlichen Kosten tatsächlich verbrauchter Mengen für verschiedene Produktklassen. Diesen Beträgen werden zunächst die Standardkosten tatsächlich verbrauchter Mengen und dann die Standardkosten der Standardmengen in den Spalten B und C gegenübergestellt. Die Abweichungen werden in Kennziffern erfaßt, und zwar werden drei solcher Ziffern gebildet. Die Materialpreisziffer drückt das Verhältnis von

[1]) Nach NACA. Yearbook 1926, S. 126.

tatsächlichen zum Standardpreis aus (A:B). Die Materialverbrauchziffer das Verhältnis von Istverbrauch zu Sollverbrauch (B:C). Die Materialkostenziffer gibt die Abweichungen kombiniert wieder, und zwar das Verhältnis von tatsächlichen Preisen zu Standardmengen und Standardpreisen. Diesen drei Kennziffern könnte man eine vierte für Ausschuß hinzufügen. Das ist hier nicht geschehen, da die Tabelle für gute Erzeugnisse gilt.

Tabelle 4.

Lohnübersicht für die .....Abteilung — Direkte Löhne[1]).

Ende der Lohnwoche	Tatsächlicher Betrag	Standardkosten		Abweichungen	
		Betrag	Lohnkostenziffer	Lohnziffer	Leistungsziff.
1925					
April 11.	204.72	145.20	1.41	1.10	1.28
April 18.	258.34	291.75	0.89	1.10	0.81
April 25.	277.83	298.66	0.93	1.10	0.85
Mai 2.					
Mai 9.					
Mai 16.					

Tab. 4 gibt eine Lohnliste für Abteilungen, und zwar für die direkten Löhne wieder. Wir sehen, daß tatsächliche Löhne den Standardlöhnen gegenüberstehen und daß wiederum drei Kennziffern gebildet werden. Sie sind von derselben Art wie beim Material. Die Änderung der Lohnziffer gibt den Einfluß von Lohnschwankungen wieder. Änderungen der Leistungsziffer drücken Mehr- oder Minderleistungen gegenüber dem Standard aus. Die Lohnkostenziffer ist wie die Materialkostenziffer eine Kombination der Lohn- und Leistungsziffer.

Im Teil 3 seiner Ausführungen wendet sich Camman der Behandlung der Abweichungen von den Gemeinkosten zu. Er zeigt dies an dem Beispiel einer Abteilung, deren Budget $ 15000 zu tragende Gemeinkosten (siehe Tab. 5 und 5a) vorsieht. Diese setzen sich zusammen aus $ 12000 proportionalen und $ 3000 fixen Kosten. Der optimale Leistungsgrad dieser Abteilung oder die Kapazität ist 20000 Stunden, was einem normalen Unkostensatz von 75 Cents entspricht. Die tatsächlichen Zahlen für den herausgegriffenen Monat lauten: proportionale $ 13200, fixe $ 2700, insgesamt also $ 15900 an Gemeinkosten. Punkt 8 auf Tab. 5a zeigt die auf die tatsächliche Produktion entfallenden Gemeinkosten, berechnet nach den Standards pro Produktionseinheit, mit $ 9000 an, das sind die durch die Ausbringung gedeckten Standard-Gemeinkosten. Der Leistungsgrad, gemessen an der Ausbringung (9000 zu 15000 normal), beträgt daher 60 %. Die Standardstunden bei diesem 60%igen Leistungsgrad müßten 12000 sein, es sind aber tatsächlich 12960 Stunden verfahren worden. Also würden 8 % mehr an Zeit gebraucht für die Erstellung der Produktion, als der Standard vorsah. Die Produktions-Efficiency-Meßziffer stellt sich danach auf 92,5 (%) (12000:12960).

Die „tatsächlichen" Gemeinkosten müßten, da die verfahrenen Stunden Zuschlagsgrundlage sind, ebenfalls 108% (die reziproke Zahl von 92,5) des Betrages von $ 9000 sein, den wir als Standard-Gemeinkosten nach der Produktion berechneten, also $ 9720. Das ist der Betrag, der als normale Gemeinkosten zu decken ist. „Es sind nicht die tatsächlichen Gemeinkosten, sondern

[1]) Nach NACA. Yearbook 1926, S. 127.

Tabelle 5.

Betriebsbericht für .....[1]).

Abteilung	Gemeinkosten u. Abteilung			Abweichungen vom Budget n. Klassen				Betriebs-Kennziffern				Kosten-Kennziffern	
	Tatsächl. gez. Summe	Normal-Budget	Ged.Kost. der Produktion	Ungedeckte Kosten	Proport. Gem.-Kosten	Fixe Gem.-Kosten	Ungenutzte Kapazität	Proport. Kosten	Genutzte Kapazität	Produktionsmenge	Produkt. „Efficiency“	Fertig. Gem.-Kosten	Direkte Löhne
	A	B	C	D	E	F	G	H	I	K	L	M	O
1													
2													
3													
4													
5	$ 15.900	$ 15.000	$ 9.720	($ 6.180)	($ 1.200)	300	$ 5.280	(1.10)	64.8	60	(92.5)	(1.02)	(1.21)
6													
7													
8													
Ges. Betrieb													

(Zahlen nur als Beispiel)

[1]) NACA. Yearbook 1926, S. 136.

die durch die geringere Produktions-Efficiency gestiegenen normalen Gemeinkosten." Die Differenz zwischen diesen gedeckten Kosten von $ 9720 und den tatsächlich verausgabten $ 15900 ist 6180 und läßt sich auf die unten angegebenen Gründe zurückführen.

Tabelle 5a[1]).

Grundlegende Daten zu Tabelle 5.

		Betrag $	Verhältnis zum Budget
Normales Budget (Monat):			
1. Proportionale Gemeinkosten		12.000	
2. Fixe Gemeinkosten		3.000	
3. Summe		15.000 B	
4. Kapazität in Stunden	20.000 Stdn.		
5. Gemeinkostensatz (3 : 4) 75 Cents p. Std.			
Tatsächliche Ausgaben:			
6. Proportionale Gemeinkosten		13.200	1.10 H
7. Fixe Gemeinkosten		2.700	—.90
Summe		15.900 A	1.06
Fertigung			
8. Produktion zu Standard-Gemeinkosten (gedeckte Standard-Unk.)		9.000	60 K
9. Standardstunden	12.000 Std.		
10. Tatsächliche Stunden (108 %)	12.960 Std.		
11. Ausbringung (9 : 10)			92.5 L
12. Produktion zu tatsächlichen Kosten (tatsächliche Zeit zum Normalsatz)		9.720 C	64.8 J
13. Unkostenkennziffer (12 : 8)			1.08 M
14. Netto ungedeckte Gemeinkosten		6.180 D	
Abweichungen:			
Proportionale Gemeinkosten überschritten das normale Budget (6—1)	$ 1.200 E		
Fixe Gemeinkosten wichen vom Budget ab (2—7)	300	(900)	
Ungenutzte Kapazität (40 %) verursachte eine Nichtdeckung an Gemeinkosten (3—8)	($ 6.000)		
Die Ausbringung lag unter Standard, verursachte zusätzliche normale Gemeinkosten (12—8)	720	(5.280) G	
Gesamtbetrag ungedeckter Gemeinkosten		($ 6.180)/D	

Eine kurze Zwischenbemerkung sei hier erlaubt. Camman nennt diese Differenz von $ 6180 „ungedeckte Kosten". Das steht in Widerspruch zu der von den meisten Accountants geübten Verwendung des Begriffs der „unabsorbed burden", die darunter nur den durch Minderproduktion ungedeckt bleibenden Anteil an fixen Gemeinkosten verstehen.

Bei Camman setzten sich die ungedeckten Kosten aus folgenden Bestandteilen zusammen:

1. Ein Betrag von $ 1200, um den die Ziffern des Budgets an proportionalen Gemeinkosten überschritten werden. (13200—12000, Tab. 5a, 6—1.)
2. Eine Abweichung in den fixen Kosten von $ 2700, die hinter der Ziffer des Budgets von 3000 um $ 300 zurückbleiben. (Tab. 5a, 2—7.)

[1]) Nach NACA. Yearbook 1926, S. 137.

3. Die ungenutzte Kapazität verursachte eine Abweichung von $ 5280, die sich wie folgt errechnet. $ 6000 sind die ungedeckten Gemeinkosten nach den Standardsätzen, davon sind $ 720 zusätzliche Gemeinkosten, wegen des Mehrverbrauchs an Zeit von 8%, abzuziehen. Das Ergebnis $ 5280 ist die Abweichung, die durch die ungenutzte Kapazität entstanden ist.

Aus diesen drei Abweichungen errechnet sich ein Gesamtbetrag von $ 6180 an ungedeckten Gemeinkosten. Die Berechnung ist in Tab. 5a im einzelnen durchgeführt.

Die festgestellten Abweichungsbeträge decken sich mit den Prozentsätzen und Kennziffern, wie wir sie im Laufe unserer Untersuchung entwickelten. „Der Prozentsatz der Stunden, 12960 zu 12000 ist 108%, ebenso ist der in den gedeckten Kosten 9720 zu 9000, 108%. Unsere Ausbringung erreichte eine Höhe von 60. Wir hatten eine ‚efficiency' von 92,5. Wenn 60 durch 92,5 dividiert wird, erhält man 64,8. Mit anderen Worten: Es waren 64,8% an Zeit nötig, um 60% zu produzieren, beides als Ausdruck des optimalen Leistungsgrades oder der Kapazität. Die sich ergebende Meßzahl 92,5 ist ein Abteilungs-Efficiency-Index."

In Tab. 5, dem Betriebsbericht, sind die im Laufe dieser Untersuchung benutzten Angaben sowie die errechneten Ergebnisse und Kennziffern übersichtlich zusammengestellt. Das Verständnis des Berichtes dürfte danach keine Schwierigkeiten machen. Die letzte Spalte (Spalte O, direkte Löhne) gehört eigentlich nicht in diesen Bericht. Sie ist dem Bericht der direkten Löhne entnommen und hier nur der Zweckmäßigkeit halber angefügt.

2. Beispiel für den Verrechnungszweig.

Für den Verrechnungszweig der Standardkosten bringen wir eine schematische Darstellung H. W. Maynards, und zwar die für die Standard-Gemeinkosten.[1])

Maynard geht von folgenden Grundzügen der buchhalterischen Behandlung der Standardkosten aus:[2]) Die Habenbuchungen auf dem Gemeinkosten-Konto werden geteilt; nur die Standardkosten (standard rates × standard costs) werden der Fabrikation belastet und der Saldo — getrennt nach Beschäftigungs- und Ausgabenabweichungen — auf Gewinn- und Verlust-Konto übertragen. Zwischen Fabrikations-Konto und Gemeinkosten-Konto wird ein Konto „Standardgemeinkosten in Fabrikation" eingeschoben. Die Habenbuchungen auf diesen Konto werden wiederum geteilt: dem Fabrikationskonto wird die tatsächliche Produktion zu Standardkosten belastet, der Saldo, das ist die Abweichung in der „Efficiency", wird unter Einschaltung eines Zwischenkontos auf Gewinn- und Verlust-Konto übertragen. Dadurch erscheinen auf dem Fabrikationskonto nur Standardkosten und alle Abweichungen werden laufend abgesondert.

Maynard geht hier also einen Schritt weiter wie beispielsweise Bush oder Knapp. Er führt Standardkosten auch auf den Konten der Buchhaltung, während sie von Letztgenannten nur auf den Berichten, die ergänzend zu den Hauptbuchkonten hinzutreten, geführt werden.

Nach den hier wiedergegebenen Ausführungen Maynards bereitet das Verständnis der schematischen Darstellung für den Gang der Verrechnung keine Schwierigkeiten mehr (s. Seite 497).

[1]) a. a. O. S. 555.
[2]) a. a. O. S. 550.

Tabelle 6.

Rechnungsgang für Standardgemeinkosten.

Gemeinkosten

Ein Konto für jede Abteilung (Kostenstelle). Debet enthält klassifiz. Kolonnen nach den Gemeinkostenarten.

D | Cr

Standardgemeinkosten in Fabrikation (Budget)

Ein Konto für jede produktive Abteilung, die Maschinenstundensätze oder ähnliches hat (Kostenstelle).

D | Cr

Haupt-Maschinenabteilung[1])

Maschinenstunden (Laufzeit) × Standard-Maschinenstundensätzen
(‚Standard rates × Standard costs')

Fabrikationskonto (Gemeinkosten)

Ein Konto, wenn es nicht geteilt werden muß.[1])

D | Cr

1. Haupt-Maschinenabteilung

Standardsätze × tats. Produktion

Fertigfabrikate Lager

Falls erforderlich, nach Produktklassen untergeteilt.

D | Cr

Standardsätze × tats. Produktion (Fertigfabrikate)

Kosten ungenutzter Betriebsbereitschaft[2])

Cr/D | Cr

Ungedeckte Gemeinkosten (von den Konten obiger Abteilungen)
Monatlich ausgewiesen und durch Berichte getrennt in
1. Ausgabenabweichungen
2. Beschäftigungsabweichg.

Abweichungen von den Standardgemeinkosten

D | Cr

Salden monatlich ausgewiesen

Monatl. mit Gewinn und Verlust abgeschlossen. Dies ist eine Abweichung der „Efficiency"

2. Läger und kleinere Produktionsabtlg.

Standardsätze × tatsächl. Produktion

Kosten ungenutzter Betriebsbereitschaft (Fortsetzung)

D | Cr

Ungedeckte Gemeinkosten obiger Abteilungen[3])

Monatl. n. Gewinn u. Verlust abgeschl.

[1]) Bei Mischung und Verschmelzung von Material im Laufe des Produktionsprozesses oder beim Wechsel von Massenproduktion in Einzelproduktion ist ein neues Fabrikationskonto und ein neues zwischengeschobenes Lagerkonto erforderlich.

[2]) Andere Bezeichnungen: Ungedeckte Unkosten (unabsorbed expenses), Unliquidated overhead, Unearned Burden & Variance.

[3]) Ungedeckte Unkosten der Läger und kleineren Produktionsabteilungen sind nicht exakt „Kosten ungenutzter Betriebsbereitschaft", aber die Differenz ist gewöhnlich zu gering, um dieselbe detaill. Rechnung wie bei den anderen zu erfordern.

N. H. W. Maynard, NACA. Bulletin Vol. VIII Nr. 12 S. 557.

D. Die Bedeutung der Richtkosten.

I. Die Richtkosten im Dienste verschiedener Zwecke.

Hier sei untersucht, inwieweit das Richtkostensystem den verschiedenen Zwecken der Kostenrechnung gerecht wird und inwieweit es diese besser erfüllt als die bisher angewandten Methoden.

1. Im Dienste der Betriebsanleitung.

Für die Richtkostenrechnung stehen die Zwecke der Betriebsverwaltung und der Betriebskontrolle im Vordergrund, oder, wie man auch sagen könnte, der Betriebsanleitung[1]) und der Kontrolle des Betriebsgebarens. Darauf wiesen wir wiederholt hin.

Die Tätigkeit der Geschäftsleitung wird bestimmt durch das Streben nach höchster Wirtschaftlichkeit für die einzelne Betriebsabteilung und den Betrieb in seiner Gesamtheit. Für die Betriebsverwaltung bedeutet das das Streben nach dem Punkte, wo die Indienststellung von Mensch, Maschine und Material in ihren Wechselbeziehungen am wirtschaftlichsten erfolgt, d. h. den höchsten Erfolg gewährleistet. Diesen Punkt nannten wir den optimalen Leistungsgrad des Betriebes.

Der Vorzug der Richtkostenrechnung und zugleich der Fortschritt gegenüber dem bisherigen Verfahren liegt darin, daß dieser optimale Leistungsgrad allem betrieblichen Handeln bis in die Einzelheiten als Ziel nachdrücklich vor Augen gestellt wird. Das geschieht dadurch, daß diese Höchstgrenze als Grundlage für die Entwicklung von Kostenziffern (Maßstäben) genommen wird, an Hand deren die tatsächliche Ausführung überwacht wird.

Hervorzuheben ist, daß dieses Ziel jeder einzelnen Betriebsabteilung, jeder Maschine und jedem Arbeiter, ja jedem einzelnen Arbeitsvorgang gesetzt wird. Dies geschieht durch den Maßstab der Kosten verhältnismäßig sehr einfach. Die weitgehende Gliederung bis in Einzelheiten bedeutet gleichzeitig eine Dezentralisation der Verwaltungstätigkeit und die Schaffung zahlreicher festumrissener Verantwortungsbereiche.

Das Streben nach dem optimalen Leistungsgrad deckt sich mit dem nach möglichster Niedrighaltung der Selbstkosten für die Produktionseinheit oder mit der Erkenntnis, daß bei voller Ausnutzung der Kapazität die Kosten für das einzelne Produkt am niedrigsten sind. Aus dem Bestreben, diesen Leistungsgrad für dauernd zu sichern oder den Betrieb dahinzuführen und die Betriebsleistung auf dieser Basis zu messen, erwächst auch bei der Standardkostenrechnung die Unterscheidung von proportional zur Produktion verlaufenden Kosten und solchen, die bei allen Beschäftigungsgraden die gleichen oder annähernd gleichen sind, den fixen Kosten.

Bei der Richtkostenrechnung tritt durch die starke Betonung des Zweckes der Betriebsanleitung unwillkürlich eine Verlagerung des Schwerpunktes gegenüber der älteren Kostenrechnung hinsichtlich ihrer Beziehung zur Zeit ein. Man will dieses Ziel, wenn es bisher nicht erreicht wurde, doch in Zukunft erreichen. Daher verlegt die Richtkostenrechnung mit Nachdruck das Schwergewicht von der Vergangenheit auf die Zukunft. Sie beschäftigt sich ganz eingehend mit der Frage, wie weit wird es möglich sein, dieses Ziel im nächstfolgenden Zeitabschnitt zu erreichen.

Es dürfte nach dem bisher Gesagten klar sein, daß die Richtkostenrechnung

[1]) Hier im weitesten Sinne gebraucht.

auch dem Zwecke der Betriebsanleitung, wie sie Geldmacher[1]) versteht, in besonderem Maße gerecht wird: „Sie soll vor allem auch den Unterbau geben für die großen strategischen Maßnahmen, die in die Zukunft weisen, soll also der Betriebsanleitung (Umstellung des Produktionsprogramms, Einrichtung neuer, Abschaffung alter Unterbetriebe, Einführung neuer Verfahrensweisen usw.) dienen."

2. Im Dienste der Betriebskontrolle.

Betriebsverwaltung und Betriebskontrolle sind eng miteinander verknüpft, die eine bedingt die andere. Die Kontrolle ist für die Geschäftsleitung das Mittel, die Durchführung ihrer Anordnungen und Maßnahmen zu überwachen.

Die Kostenrechnung im Dienste der Kontrolle des Betriebsgebarens hat die Leistung des Betriebes im Hinblick auf ihre Wirtschaftlichkeit zu prüfen, die sie an dem Verbrauch, an dem Aufwand für die Leistung mißt. Das Mittel der Messung, dessen sie sich bedient, sind die Kosten. Wie geeignet die Standardkosten für diesen Zweck sind, haben wir eingehend gezeigt.

Wo ist nun diese Kontrolle des Betriebsgebarens erforderlich? Grundsätzlich überall, wo es auf „sparsame, bis ins einzelne verwirtschaftlichte Betriebsführung ankommt,"[2]) also vornehmlich bei der Massenfabrikation, aber auch überall da, wo das Schwergewicht der den Gewinn beeinflussenden Momente in der Produktion liegt und beispielsweise keine Monopolpreise vorhanden sind. Die Ansicht, daß die Kontrolle des Betriebsgebarens nur bei Massenfabrikation nötig sei, hat vielfach zu der Meinung geführt, daß auch die Standardkostenrechnung nur bei der Massenfabrikation am Platze sei.[3])

Eine Erschwerung der Betriebskontrolle durch die Kosten tritt dadurch ein, daß diese Kosten wiederum der Kontrolle bedürfen. Diese nimmt man vor, indem man die Kosten durch Kosten kontrolliert und führte das bisher so durch, daß man den gegenwärtigen Kostenentfall mit dem vorhergehender abgeschlossener Perioden verglich oder mit aus diesen Zeitabschnitten gewonnenen Durchschnittswerten.

Dieses Vergleichen verschiedener Perioden und die Vornahme einer wirksamen Betriebskontrolle überhaupt hat aber zur Voraussetzung, daß die Kosten, die verglichen werden sollen, tatsächlich vergleichbar sind. Das ist meistens nicht der Fall. Gestört wird diese Vergleichbarkeit hauptsächlich durch die Einflüsse der Konjunktur, die sich einmal in der Menge der zu produzierenden Güter und zweitens in den Preisen auswirken. Die gewöhnliche Selbstkostenrechnung sucht diesen Störungen durch die Verrechnungspreise zu begegnen. Die Standardkosten sind ebenfalls ein solcher Verrechnungspreis, und zwar sowohl für die Aufwands- als auch für die Leistungsseite.

Diese Kontrolle hat, auch nach Ausschaltung der hier erwähnten Störungen, noch erhebliche Mängel. Den Maßstäben, die dieser Kontrolle zur Verfügung stehen, haftet noch immer zuviel „Relatives" an, während man bestrebt ist, möglichst absolute Maßstäbe zu bekommen.

Man sah sich daher nach anderen um und suchte, da man sie im Betriebe selbst nicht fand, nach externen Maßstäben.[4]) Ein solches außerbetriebliches Meßinstrument sind die Normalziffern, wie sie Schmalenbach[5]) vorschlägt. Diese

[1]) Handwörterbuch der Betriebswirtschaft. Bd. I. Sp. 383/384.
[2]) Schmalenbach, Selbstkostenrechnung S. 52.
[3]) Darüber näheres weiter unten.
[4]) Schilling: a. a. O. S. 122 und 123.
[5]) Selbstkostenrechnung S. 53.

Ziffern will er dadurch ermitteln, daß sich Firmen desselben Geschäftszweiges zusammenschließen und eine gemeinsame Festlegung von Kostengruppen und Leistungseinheiten vornehmen. Die dann ermittelten Kostenwerte würden einer Zentralstelle mitgeteilt, die daraus die Normalziffern zu ermitteln hätte. Diese Einrichtung begegnet aber vorerst noch großen Schwierigkeiten, wie Schmalenbach selbst hervorhebt, hauptsächlich dadurch, daß bei den meisten Firmen keine Neigung besteht, ihre „Geheimnisse", die Kostenziffern, preiszugeben. Andererseits wäre zu fragen, vermag diese Kontrolle wirklich das zu leisten, was man sich von ihr verspricht? Dagegen werden Bedenken gehegt, und zwar werden sie in Schwierigkeiten gesehen, die in der Individualität des Betriebes liegen, die sich nur schwer durch Vereinbarung, auch wenn sie ganz spezieller Natur wäre, überwinden läßt. Zudem wären diese Ziffern nur in ganz beschränktem Umfange möglich.

An dieser Stelle, bei dem Versagen sowohl der internen als auch der externen Maßstäbe, setzt die Richtkostenrechnung ein. Sie zeigt, daß es doch interne Maßstäbe gibt, die höchsten Ansprüchen zu genügen vermögen. Das sind die Standards, denen diese hohe Maßstäblichkeit beigelegt wird auf Grund der besonderen, wissenschaftlichen Methode ihrer Ermittlung. Sie bedeuten einen großen Schritt vorwärts, zu absoluten Maßstäben zu kommen, und dadurch gewährleisten sie einen hohen Sicherheitsgrad bei ihrer Anwendung.[1])

Schmalenbach[2]) weist darauf hin, daß die Kostenrechnung im Dienste der Kontrolle des Betriebsgebarens einer starken Detaillierung bedarf. Auch auf diesem Gebiete vermag die Richtkostenrechnung weitgehenden Ansprüchen zu genügen durch die Möglichkeit der Festlegung von Standards für jede, auch die kleinste Einzelheit.

Dabei bleibt die Rechnung aber noch nicht stehen. Sie begnügt sich nicht mit einem Vergleichen oder Messen des tatsächlichen Kostenentfalls, sondern sie legt besonderen Wert auf die weitere Auswertung der gewonnenen Ergebnisse und der festgestellten Abweichungen. Sie schließt eine systematische Analyse an, um den Übeln auf die Wurzel zu kommen.

Damit soll nicht gesagt sein, daß das bei den bisherigen Verfahren nicht möglich ist; wir denken da z. B. an die Auswertung durch die Betriebsstatistik. Der Fortschritt, den die Standardkostenrechnung bringt, liegt darin, daß die Analyse mit der eigentlichen Kostenrechnung unlöslich verknüpft ist, das andererseits diese Rechnung erst ihren Wert durch die Analysen erhält.

Als letztes wäre schließlich für eine wirksame Kontrolle wichtig und hervorzuheben, die Schnelligkeit, mit der die Richtkostenrechnung imstande ist, ihre Ergebnisse zu liefern. Dieser Umstand ermöglicht es oft, noch während der einzelnen Arbeitsvorgänge oder unmittelbar danach einzugreifen.

Zusammenfassend stellen wir fest, daß die Richtkostenrechnung in weitestem Maße eine Anpassung ihrer Methoden bringt, wie sie für die Zwecke der Verwaltung und Kontrolle des Betriebes erforderlich sind. Sie wird also dem Zweck gerecht, den Geldmacher[3]) „den überragenden der Selbstkostenrechnung" nennt, nämlich, „die Erkenntnis des Kostenverlaufs zwecks Regelung der betrieblichen Lebensführung". Sie tut das in stärkerem und ausgeprägterem Maße, als es bisher irgendeine andere Einrichtung des Kostenrechnungswesens zu tun vermochte.

---

[1]) Schilling, a. a. O. S. 122/123.
[2]) Selbstkostenrechnung S. 53.
[3]) Handwörterbuch der Betriebswirtschaft. Bd. I. Sp. 383/385.

3. Im Dienste der Preiskalkulation (Preispolitik).

Das Schwergewicht liegt bei der Richtkostenrechnung auf der Betriebsanleitung und der Betriebskontrolle. Wenn wir daher hier untersuchen, welche Dienste sie der Preiskalkulation zu leisten vermag, so sind wir uns von vornherein darüber klar, daß es keine Selbstkostenrechnung gibt, die etwa der Betriebskontrolle und der Preiskalkulation in gleicher Vollkommenheit zu dienen vermöchte. Wir wollen zeigen, daß die Richtkostenrechnung in diesem Punkte einen, wenn auch nicht vollkommenen, so doch hohen Grad der Leistungsfähigkeit erreicht. Man soll sich dabei aber stets bewußt sein, daß es sich um zusätzliche Dienste handelt, daß es meistens genügt, wenn die beiden ersten Zwecke zur Zufriedenheit erfüllt werden.

Wir nehmen unsere Untersuchung vor an Hand der verschiedenen Arten der Preiskalkulation, wie sie Schmalenbach unterscheidet und in Anlehnung an seine dazu gemachten Ausführungen.[1])

a) Die Errechnung des erzielbaren Preises.

Diese Kalkulation ist weniger beherrscht von dem Bestreben der Feststellung tatsächlicher Kosten; sie steht vielmehr unter starkem Einflusse von Mutmaßungen und von gefühlsmäßigen Momenten, wie sie sich in der Höhe des zuzuschlagenden Gewinnes auswirken.

Die Selbstkosten und auch die Standardkosten können hier nur Grundlage sein. Was die Standardkostenrechnung in diesem Falle vielleicht dennoch auszeichnet, das ist die Hilfe, die sie bei der genauen Feststellung der „Abnormitäten der eignen Produktion" bietet, d. h. der Schwächen und Stärken des Betriebes, die bei dieser Kalkulation der besonderen Berücksichtigung bedürfen.

Ein Beispiel für die Anwendung der Standardkosten als Grundlage für die Berechnung des erzielbaren Preises vermögen wir aus der amerikanischen Literatur nicht anzuführen.

b) Die Preiskalkulation mit dem Ziele der günstigsten Beschäftigungsart.

Schmalenbach fordert für diese Art der Preiskalkulation, nicht mit Kosten, sondern mit Kalkulationswerten zu kalkulieren. Die Standardkostenrechnung arbeitet auch mit einem Kalkulationswert, nur ist der Weg seiner Ermittlung ein anderer, als ihn z. B. Schmalenbach mit seinem proportionalen Satz einschlägt. Während Schmalenbach den Weg der Induktion geht, verfährt die Standardkostenrechnung umgekehrt.[2]) Für sie ist der optimale Beschäftigungsgrad (Leistungsgrad) der Ausgangspunkt, ihn erwählt sie als Grundlage für ihre Kalkulationswerte, die durch ihre Verwendung als Maßstab zeigen, wie weit man noch von einer optimalen Beschäftigung entfernt ist. Der dann kenntlich gemachte Grad, müßte im Falle einer Unterbeschäftigung die Betriebsleitung zu dem Versuch veranlassen, durch besondere Maßnahmen, z. B. Staffelung der Preise, einen günstigen Produktionsgang zu erreichen.

Die Rechnung bietet nicht das Mittel, wie es der proportionale Satz tut, der automatisch den Grad der erreichten Beschäftigung in seiner Höhe ausdrückt und der gleichzeitig den zu fordernden Preis darstellt. Er bietet die notwendige

[1]) Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik. S. 54 ff.
[2]) Darauf weist auch Peters hin: a. a. O. S. 124/125.

Differenzierung des Preises, die bei der Richtkostenrechnung auf Grund besonderer Überlegung erfolgen muß, in sich, und zwar dadurch, daß er bei Unterbeschäftigung unter den Durchschnittskosten, bei Überbeschäftigung darüber liegt, und zwar in einem bestimmten Verhältnis, je nach dem erreichten Beschäftigungsgrad.

Zusammenfassend läß sich folgendes sagen: Die Standardkostenrechnung im Dienste der Preiskalkulation mit dem Ziele der günstigsten Beschäftigungsart vermag nicht das zu leisten und genügt nicht den theoretischen Anforderungen, wie es der proportionale Satz tut. Dagegen vermag die Rechnung in der Praxis nicht zu leugnende Hilfe zu leisten. In der ganzen Art ihres Aufbaues, von den Einzelziffern angefangen bis zu den Gesamtziffern und wieder zu den Analysen, gibt sie eine ununterbrochene Kette von Hinweisen, wie weit man noch von dem Ziel entfernt ist. Sie deckt die „Abnormitäten", die Schwächen und Stärken auf, deren Kenntnis auch für diese Preiskalkulation von Wichtigkeit ist. Wir unterstreichen die praktische Seite der Rechnung hier besonders, weil die Anwendung des proportionalen Satzes in der Praxis Schwierigkeiten verursacht, denen sich auch Schmalenbach selbst nicht verschließt.

c) Die Berechnung der Preisuntergrenze.

„Die Selbstkostenrechnung zur Ermittlung der Preisuntergrenze betrachtet die eigenen Kosten nicht als Maßstab, sondern als entscheidenden Rechnungsgegenstand."[1])

In der Richtkostenrechnung bilden bei optimaler Beschäftigung die Standardkosten für die Leistungseinheit die Preisuntergrenze. Das sind die „normalen" Kosten, wie wir sie vorher einmal nannten; also proportionale Kosten plus dem auf die Einheit bei optimaler Beschäftigung entfallenden Betrag an fixen. Was ist die Untergrenze nun, wenn die Beschäftigung sinkt oder darüber hinaus steigt? Diese Frage beantwortet uns die verwandte amerikanische Literatur nicht. Einen Weg weist vielleicht Lehmann, dessen „Plankosten" wir hier mit unseren „Richtkosten" identifizieren dürfen:

„Berücksichtigt man den Umstand, daß die Mehrzahl aller Betriebe bei Unterbeschäftigung mit Kostendegression, bei planmäßiger Beschäftigung mit Kostenkonstanz und bei Überbeschäftigung mit Kostenprogression arbeitet, so ergibt sich, daß der Kostenzuwachs oder die Preisuntergrenze bei Unterbeschäftigung unter den Plankosten und bei Überbeschäftigung über den Plankosten liegen muß, während nur bei planmäßiger Beschäftigung Kostenzuwachs und Plankosten zusammenfallen. Das beruht darauf, daß der Kostenzuwachs stets durch den proportionalen Anteil der Kosten gebildet wird. Die erste Aufgabe der Preiskalkulation ist also die Errechnung des jeweiligen proportionalen Anteils der Kosten oder kurz der proportionalen Kosten."

4. Im Dienste verschiedener Nebenzwecke.

Unsere Untersuchung sei noch kurz ausgedehnt auf einige andere Zwecke, für die die Standardkosten in Frage kommen können.

Zunächst wollen wir uns mit ihrer Eignung als Verrechnungspreis befassen. Die Anregung zu einem Vergleich mit bekannten Verrechnungspreisen ist ge-

[1]) Schmalenbach: Selbstkostenrechnung S. 57.

geben, wenn man an die Übereinstimmung, die Normalpreisverrechnung und Standardkostenrechnung in vielen Punkten zeigen, denkt.

Das kommt schon durch das Wort „Normal" das oft mit dem Worte „Standard", auch in Amerika, identifiziert wird. Eine Übereinstimmung beider Rechnungen stellen wir dahingehend fest, daß die zwei Hauptvorteile die Beste[1]) für die Normalpreisverrechnung anführt, auch Vorteile der Standards sind.

1. „Da der Normalpreis im voraus festgesetzt wird, macht er die einzelnen Betriebsteile rechnungsmäßig selbständig. Deshalb können in der Erfolgsrechnung die Konten der Betriebsbuchhaltung ohne die Ergebnisse der Selbstkostenrechnung abgeschlossen und die Selbstkosten der einzelnen Betriebe unabhängig voneinander aufgestellt werden. 2. Die mit Hilfe der Normalpreisverrechnung ermittelten Selbstkosten ermöglichen eine genaue Einsicht in die Betriebsgebarung jedes Teiles des Gesamtunternehmens."

Die Standardkosten in ihrer wichtigsten Funktion als Verrechnungspreis zur Ausschaltung der Konjunkturschwankungen haben wir bereits einer eingehenden Würdigung unterzogen. Sie vermögen die Schwankungen sowohl hinsichtlich der Menge der Produkte als auch der Preise auszuschalten.

Die Standardkosten können auch für die Verrechnung von Leistungen der Betriebsteile untereinander und bei gegenseitigen Leistungen Verwendung finden. Sie schließen dabei allerdings ein Gefahrenmoment ein, das darin liegt, daß sie nicht die wirklichen Kosten darstellen; sie können unter oder über diesen liegen und dadurch zu falschen Maßnahmen bei einer Nichtberücksichtigung dieser Erscheinung verleiten.

Die Standardkostenrechnung findet weiter Verwendung als Grundlage von Anreizsystemen. Wir weisen auf diesen Zweck nur hin, da darüber eine eingehende Untersuchung Hebers[2]) vorliegt.

Als weiteren denkbaren Anwendungszweck sei der Betriebsvergleich erwähnt. Dieser Vergleich würde sich einmal auf die Kosten erstrecken können, als wirksame Unterstützung z. B. der Konzernkalkulation, zum anderen würde er sich auch auf die durch das System errechneten Trends der einzelnen Betriebe ausdehnen lassen. Der Vergleich dieser Trends und der Kennziffern würde vielleicht die wirksamsten Aufschlüsse bringen. Sie würden einen zwischenbetrieblichen Wirtschaftlichkeitsvergleich in größtem Ausmaße ermöglichen.

II. Ein Vergleich der Richtkostenrechnung mit verschiedenen Zweigen des betrieblichen Rechnungswesens.

Zur Ergänzung unserer Ausführungen im vorhergehenden Abschnitt sei ein Vergleich der Richtkostenrechnung mit verschiedenen Zweigen des Rechnungswesens durchgeführt, wobei sich Wiederholungen allerdings nicht vermeiden lassen.

1. Richtkostenrechnung und Vorrechnung.

Gegenüber der bisher geübten Vorkalkulation bedeutet die Richtkostenrechnung einen gehörigen Schritt vorwärts. Sie macht aus einem vernachlässigten Glied des Rechnungswesens eins seiner bevorzugten und mit größter Sorgfalt behandelten.

Die Aufgabe der Vorkalkulation wurde bisher vorwiegend in der Ermittlung der voraussichtlichen Kosten für das einzelne Produkt gesehen. Die bevorzugte

[1]) a. a. O. S. 9.

[2]) Heber: Anreizsysteme für Betriebsangestellte nach Maßgabe eigener Leistungen und Erfolge. Betr. Rdsch. 1927. S. 147 u. 178 ff.

Methode dabei war die der technisch-mengenmäßigen Feststellung der Kosten, vornehmlich des zu erwartenden Lohn- und Materialentfalls. Den Gemeinkosten wurde dagegen die weit geringere Aufmerksamkeit geschenkt. Ihre Berücksichtigung geschah vielfach in einem allgemeinen, oft mehr oder weniger willkürlichen Zuschlag zu den direkten Kosten.

Für die Kosten der Leistungseinheit bringt die Standardkostenrechnung eine Erleichterung der rechnungstechnischen Ermittlung durch die einfachere Feststellung der Kosten, die in den einzelnen Abteilungen entfallen. Dies gilt besonders auch hinsichtlich der Genauigkeit der zu verrechnenden Zuschläge für Gemeinkosten. Wir überschätzen diesen Vorteil allerdings nicht, er ist auch durch eine Ausgestaltung der Vorrechnung in dieser Richtung wettzumachen.

Unerkannt blieben bisher meistens die Dienste, die eine gute Vorrechnung für Betriebsverwaltung und Betriebskontrolle zu leisten vermag. Hier liegt der Fortschritt der neuen Kostenrechnung. Für die Betriebsanleitung wird sie wirksam durch den Kostenvoranschlag, das Budget. Dieses setzt jeder betrieblichen Tätigkeit ein Ziel durch seine bis ins einzelne gehenden Angaben, die als Richtlinien zu dienen haben. Das Instrument, das die Standardkosten dadurch für die Betriebsverwaltung sind, besitzt den Vorteil, daß es oft selbsttätig wirkt und so die Geschäftsleitung stark entlastet.

2. Richtkostenrechnung und Nachrechnung.

Einem Prinzip der Nachkalkulation wird die Standardkostenrechnung im bevorzugten Maße und u. E. auch besser gerecht als erstere, das ist „das Prinzip der größten Vergleichbarkeit".[1]) Darüber haben wir ausführlich geschrieben, so daß wir uns hier mit der Feststellung dieser Tatsache begnügen dürfen.

Die Betonung der Vergleichbarkeit der Kosten bedeutet gleichzeitig, daß die Kostenrechnung im Dienste der Kontrolle steht. Diese führt die Standardkostenrechnung in engster Anlehnung an die Vorrechnung durch. Die Kontrolle findet ihren Niederschlag im Bericht durch die Gegenüberstellung des „Soll" und des „Ist".

Eine weitere Unterscheidung von der Nachrechnung sehen wir in einer Abwendung, manchmal allerdings nur schwachen, von der Stückrechnung; dafür bringt die Richtkostenrechnung eine stärkere Betonung der Abschnittsrechnung.

Aus obiger Feststellung läßt sich eine Erscheinung ableiten, die verwunderlich erscheinen mag, die es aber nicht mehr ist, wenn man daran denkt, daß bei dieser Rechnung das Schwergewicht meistens bei Betriebsverwaltung und Betriebskontrolle liegt. Das ist die Erscheinung, daß man der Berechnung der tatsächlichen Selbstkosten nicht das Gewicht beilegt, wie es sonst die Kostenrechnung tut. Dazu geben wir die Auffassung eines Accountant wieder:

„Ich glaube, es ist Aufgabe der Kostenrechnung, Informationen zu liefern; vom Standpunkte des Betriebsmannes hat es wenig Wert, sich die Mühe zu machen, laufend tatsächliche Kosten für Rohmaterial, für Material in Fabrikation und für Fertigfabrikate zu führen. Ich empfehle im Durchschnitt der Fälle nur Standardkosten zu führen und die notwendigen Kalkulationen zur Feststellung des Tatsächlichen nur zu machen, wenn die laufenden Materialpreise wesentlich unter dem Standard liegen oder wenn ein Bericht an Außenstehende, z. B. Banken, zu machen ist."[2])

[1]) Schmalenbach: „Selbstkostenrechnung und Preispolitik", S. 9.
[2]) Yearbook 1924. S. 219/220.

Zusammenfassend bemerken wir zu unserem Vergleich der Richtkostenrechnung mit der Selbstkostenrechnung (Vor- und Nachrechnung), daß beide Rechnungen vielfach gemeinsame Wege gehen, daß die erstere manchmal die einzelnen Operationen in ausgeprägterer Form und mit mehr Nachdruck vornimmt, daß sie darüber hinaus aber auch neue Wege einschlägt, die Vor- und Nachkalkulation bisher nicht betraten.

3. Richtkostenrechnung und monatliche Erfolgsrechnung.

Wir beschränken uns bei dem Vergleich der Richtkostenrechnung mit der monatlichen Erfolgsrechnung nicht allein auf die kurzfristige Erfolgsrechnung, sondern denken uns die anderen Zweige des innerbetrieblichen Rechnungswesens vielfach miteinbezogen.

Wir dürfen bei diesem Vergleich auf Heber[1]) verweisen, der eine eingehende Untersuchung über diesen Gegenstand anstellt. Er kommt zu folgendem Urteil:

„So kann man schließlich in Anbetracht der unterschiedlichen Produktionsverhältnisse sagen, daß jedes von den beiden Verfahren an seinem Orte am Platze sein mag, die Standardrechnung bei der weitergehenden Normalisierung und Typisierung in Amerika, die Monatsrechnung mit Normalverrechnungspreisen bei uns, wo doch wohl eine engere Anpassung des Rechnungswesens an die speziellen Verhältnisse der noch nicht normierten Produktionsprozesse verlangt wird. Was bei uns etwa noch geschehen könnte, um das System zu verbessern, ohne es im Grunde zu ändern, wäre die Vervollkommnung des organischen Zusammenhanges zwischen Vorkalkulation und kurzfristiger Erfolgsrechnung."

Heber kommt also damit im wesentlichen zu einer Ablehnung der Übertragung der Standardkostenrechnung auf deutsche Verhältnisse, wenn er sich auch zu den Vorteilen der Rechnung bekennt.

Wir schätzen in der Richtkostenberechnung das geschlossene Rechnungssystem, das angefangen von der Vorrechnung, dem Budget, über Nachrechnung zur Erfolgsermittlung und zur Budgetkontrolle führt. Den Erfolg analysiert sie eingehend und verrichtet dabei einen guten Teil der Arbeit, die die Statistik sonst zu leisten hat. Sie bringt u. E. einen klareren Anschluß der einzelnen Glieder und scheint uns auch mit weniger Schwerfälligkeit behaftet, als sie das bei uns übliche System manchmal besitzt.

Dabei erledigt sie die in den einzelnen Rechnungszweigen zu erfüllenden Aufgaben mit seltener Vollkommenheit. Sie gibt eine Vorrechnung, wie wir sie nicht kannten, sie wird den verschiedenen Zwecken der Kostenrechnung, wie Betriebsverwaltung, Betriebskontrolle, Preispolitik usw., in fast gleich starkem Maße gerecht. Weitere Vorteile brauchen wir nur zu nennen: die hohe Maßstäblichkeit der Rechnung, die Abkehr von Durchschnittswerten, der Schritt zum absoluten Maßstab, die Feststellung der Abnormitäten des Betriebes und die Schnelligkeit in der Lieferung ihrer Ergebnisse.

Überhaupt scheint uns die Frage am Platze, ob ein Vergleich der Richtkostenrechnung mit der monatlichen Erfolgsrechnung über den Wert dieses neuen Systems genügend Aufschluß geben kann. Wir halten ihn nur bedingt für anwendbar. Die Standardkostenrechnung ist viel zu stark Zukunftsrechnung, um sie mit der monatlichen Erfolgsrechnung, die doch überwiegend Vergangenheitsrechnung ist, vergleichen zu können.

[1]) Betr. Rdsch. J. 1927. S. 179 ff.

Von dieser Zukunftsrechnung sagt Peiser[1]):

„Damit rückt die Betriebsrechnung aus der kühlen, schattigen Stelle der nachträglichen Kontrolle und Kritik mitten hinein in das heißeste Zentrum des Unternehmens, dorthin, wo die Geschäftspolitik festgelegt und der Kampf um den Erfolg ausgekämpft wird."

Wir wollen daher auch nicht die eine Rechnung durch die andere verdrängt wissen, sondern glauben, daß durch eine Übernahme verschiedener Einrichtungen der Standardkostenrechnung in unser Rechnungssystem eine wesentliche Vervollkommnung und Abrundung dieses Systems erreicht würde. Wir halten das für möglich und wünschenswert.

Wir verkennen andererseits nicht, daß die Richtkostenrechnung ihre Unvollkommenheiten hat und eine Reihe von Ecken aufweist, die des Abschliffs bedürfen.

E. Die Verwendbarkeit der Richtkosten.

Wir erwähnten schon, daß vielfach die Ansicht besteht, daß das Standardkostensystem nur bei bis ins einzelne normalisierter Massenfabrikation Vorteile bringe. Diese Meinung entsteht dadurch, daß man glaubt, eine Betriebskontrolle sei ebenfalls nur bei Massenfabrikation erforderlich.

Wir führen für die Anwendbarkeit der Standardkosten auch bei ausgesprochener Einzelfertigung eine diesbezügliche Erklärung Cammans[2]) an. Er antwortet auf eine Frage, ob sich die Anwendung von Standardkosten bei der Fabrikation großer Orgeln lohne, wobei während langer Zeit oft nur eine einzige angefertigt wird, folgendes:

„Meine Antwort darauf ist, daß Sie in Wirklichkeit nicht ein Produkt, sondern tatsächlich tausende Teile fabrizieren. Es ist nützlicher diese Abweichungs-Kennziffern für die tausend Teile zu finden, als Stückkosten für die ganze Orgel. Sie haben in Wirklichkeit in einem solchen Falle keinen Unterschied von demjenigen, in dem Sie Tausende von Artikeln fabrizieren."

Literatur.

Grull, Dr. Ing. Werner, Die Organisation von Fabrikbetrieben. Gloeckners Handels-Bücherei. Band 11/12. 3. Auflage. Leipzig 1928. 268 S.

Das Buch will dem Anfänger einen Einblick in den Aufbau industrieller Betriebe geben und ihn mit den Einrichtungen vertraut machen, deren man sich zur reibungslosen Abwicklung des Produktionsvorganges und aller mit ihm zusammenhängenden Tätigkeiten bedienen kann. Einen Vorzug vor vielen ähnlichen Büchern verdient es deshalb, weil es keine Rezepte geben will. Der Verfasser weist ausdrücklich darauf hin, daß viele Wege nach Rom führen, unter denen es den jeweils brauchbarsten auszuwählen gilt, daß der Organisator nichts taugt, der für alle Betriebe dasselbe Schema bei der Hand hat und daß die Organisation die zweckmäßigste ist, bei der die Produktion zu den geringsten Kosten erfolgt. Damit ist die wenige Seiten später vorgetragene Ansicht nicht zu vereinbaren, daß in einer Fabrik für die Erledigung der meisten Arbeiten (besonders

[1]) Technik u. Wirtschaft H. 10, 1927. S. 263.
[2]) NACA. Yearbook 1926, S. 129.

wohl der Organisations-Arbeiten) dem Techniker vor dem Kaufmann der Vorrang gebühre, weil „viele Einzelarbeiten aus dem Gesamtgebiete kaufmännischen Wissens sich verhältnismäßig leicht von einem (technischen) Angestellten, der klar denken gelernt hat, erlernen lassen". Es ist kaum noch notwendig zu sagen, daß die Schulung in wirtschaftlichen Dingen gerade der mit Organisationsfragen befaßten Personen nicht gut genug sein kann. Tatsache ist leider, daß die Meinung des Verfassers noch in weiten Kreisen herrscht. Daher darf man sich nicht wundern, daß die Organisation meistens nicht in erster Linie unter dem Gesichtswinkel ihrer wirtschaftlichen Zweckmäßigkeit, sondern ihrer technischen Vollkommenheit behandelt wird.

Nach „allgemeinen Betrachtungen", in denen z. B. über den Menschen als Gegenstand organisatorischer Maßnahmen, über die mechanischen Hilfsmittel des Bürobetriebes und über die Arbeitsteilung gesprochen wird, werden aus der Fülle der Organisationsfragen die folgenden herausgegriffen und, dem Zwecke des Buches entsprechend, unter Beifügung zahlreicher Formulare gemeinverständlich dargestellt: 1. Die Einkaufsabteilung, 2. Lagerverwaltung, 3. das Einholen von Aufträgen, 4. die Behandlung von Aufträgen, 5. die Anpassung der technischen Erzeugungsarbeiten an die vorliegenden Bedürfnisse, 6. Arbeiterannahme und -entlassung, 7. Lohnwesen, 8. Sicherungs- und Überwachungseinrichtungen.

Die Überschriften bezeichnen nicht immer eindeutig den Inhalt der Abschnitte. So wird z. B. unter anderem gezeigt, welche Maßnahmen für die Weiterleitung der Kunden- und eigenen Aufträge und ihre Verfolgung während der Herstellung bei gleichförmiger und verschiedenartiger Produktion getroffen werden müssen. Unter 8. werden auch die Betriebsbuchführung und Statistik behandelt. Dabei fällt auf, daß der ersten knappe zwei Seiten eingeräumt sind, obwohl sie doch die Grundlage jeder Organisationsarbeit sein muß. Die Lücke wird auch durch die kurzen Hinweise nicht ausgefüllt, die auf die Betriebsrechnung in den für den Anfänger im übrigen anschaulichen Beispielen von Fabrik-Organisationen erfolgen. Th. Beste.

Michlick, Paul, Dienen und Verdienen. Deutsche Experimente, amerikanische Erfolge. Verlag für Wirtschaft und Verkehr. Stuttgart 1927. 323 S.

Der Verfasser gehört zu jenen Leuten, die mit uneingeschränkter Hochachtung nach Amerika blicken und besonders dem Aufbau der amerikanischen Gesellschaft höchstes Lob zollen. Er sieht die Ursache des Erfolges der amerikanischen Wirtschaft in erster Linie darin, daß die Interessen vom Unternehmer und Arbeiter gleichgeschaltet sind, daß beide für das Gedeihen ihres Unternehmens in gleicher Weise sich verantwortlich fühlen und keinen andern Wunsch haben, als ihrem Unternehmen zur Förderung des gemeinsamen Wohles zu dienen. Eine Gesundung unserer Wirtschaft sei nicht zu erwarten, bevor nicht die Gegensätze zwischen Unternehmer und Arbeiter ausgeglichen seien, bevor wir nicht das „Dienen" an der Wirtschaft übten, das in Amerika für Hersteller, Verbraucher und Staat eine Selbstverständlichkeit sei. Freilich wird dem amerikanischen Arbeiter durch zweckmäßige Löhnungsmethode auch mehr als dem deutschen ein Anreiz zur Leistungssteigerung und eine Gelegenheit zum „Verdienen" gegeben. Der Darstellung der Lohn- und Beteiligungsformen wird der größte Teil des Buches gewidmet. Sie ist von einer Vollständigkeit, wie sie bisher in der Literatur nicht zu verzeichnen war. Deshalb und wegen des ausführlichen Literaturverzeichnisses über das Lohnproblem hat das im übrigen feuilletonistisches Gepräge tragende Buch auch wissenschaftlichen Wert.

Den Ausführungen des Verfassers ist ein Vortrag des Industriellen Kuno

Grobmann vorausgeschickt, in welchem die Organisation der Schuhfabrik Bata und der Witkowitzer Eisenwerke in ihren Hauptzügen geschildert werden. Es ist sehr lehrreich zu erfahren, daß beide Unternehmungen ihren raschen Aufstieg nach der Ansicht Grobmanns besonders den Maßnahmen verdanken, für deren Verwirklichung der Hauptherausgeber dieser Zeitschrift seit Jahren in Wort und Schrift eintritt: Selbständige Abrechnung aller Abteilungen, Hebung des Verantwortungsbewußtseins und der Selbständigkeit ihrer Leiter, kurzfristige Erfolgsrechnung, Beteiligung am Gewinn aller im Unternehmen beschäftigten Personen usw.

Th. Beste.

Rommenhöller, C. G., Königlich Rumänischer Generalkonsul, Groß-Rumänien, seine ökonomische, soziale, finanzielle und politische Struktur, speziell seine Reichtümer. Berlin 1926. Verlag von Puttkammer & Mühlbrecht. 735 S.

Diese sehr umfassende Darstellung beschäftigt sich mit allen bedeutungsvollen wirtschaftlichen Erscheinungen des Landes. Besonders eingehend sind Landwirtschaft und Industrie behandelt. Auf den Abschnitt über das Erdöl sei besonders verwiesen. Auch die Wirtschaftsgesetze, das Verkehrs-, Geld- und Bankwesen, die Finanzen und der Staatshaushalt sind nicht vergessen. Die Darstellung des Importhandels, die für den deutschen Exporteur von einiger Bedeutung gewesen wäre, ist etwas zu kurz gekommen. Trotzdem sollte das Buch auch von diesem Interessenkreise nicht unbeachtet bleiben. Denn es gibt mancherlei Fingerzeige über die voraussichtliche Entwicklung des rumänischen Warenbedarfs.

Schmalenbach.

Bruck, Dr. W. F., o. ö. Professor der wirtschaftlichen Staatswissenschaften an der Universität Münster, Das Ausbildungsproblem des britischen Beamten in Verwaltung und Wirtschaft; eine soziologische und verwaltungspolitische Studie. Jena 1928. Verlag von Gustav Fischer. 148 S.

Angesichts des Umstandes, daß das Diplom-Volkswirte-Examen Deutschlands sich als ein mißglückter Versuch darstellt und daß auch die Neuordnung der Prüfung für Diplom-Kaufleute und Diplom-Handelslehrer Mängel aufweist, ist es zu begrüßen, daß ein am wirtschaftlichen Prüfungswesen so interessierter und unterrichteter Mann wie Bruck diese Dinge in England eingehend studiert hat.

Leider weist die Arbeit einige recht störende Mängel auf. Das Buch ist dem Eindruck nach ein wenig schnell und hie und da sogar etwas lässig hingeschrieben worden. Der Leser empfindet infolge einer nicht bis ins einzelne durchdachten Disposition dauerndes Unbehagen. Auch möchte man über viele Dinge, die zur Vollendung und Abrundung des Bildes gehören, besser unterrichtet werden. Beispielsweise lag es nahe zu zeigen, wie an der School of Economics in London Unterrichtswesen und Prüfungswesen im einzelnen gehandhabt werden. Die Mängel der Schrift würden nicht so sehr verstimmen, wenn man nicht den Wunsch hätte, den Dank für diese Darbietungen ohne alle Einschränkung abzustatten. Denn es muß anerkannt werden, daß die von Bruck gegebene Darstellung der englischen Bildungsziele und der neuerdings aufgetretenen Reformbestrebungen und vieles in dem Kapitel „Der Civil Service, seine Problematik im Laufe der letzten hundert Jahre" unsere Vorstellungen vom englischen Bildungswesen bereichern. Auch die im Anhang gegebenen Tabellen sind sehr willkommen. Schmalenbach.

Weber, Wilhelm, Dr. phil. Dr. jur., Die praktische Psychologie im Wirtschaftsleben. Eine systematische und kritische Zusammenfassung des gesamten Gebietes der Wirtschafts-Psychotechnik. Verlag von Johann Ambrosius Barth, Leipzig 1927, XVIII und 418 S. RM 15.—.

Wer sich als Betriebswirtschaftler mit den Methoden der Psychotechnik und

ihrer Anwendung auf Fragen des Betriebs- und Wirtschaftslebens hat beschäftigen müssen, wird mit Freude und Erwartung zu einem Buche greifen, das sich — wie das vorliegende — eine so anspruchsvolle Aufgabe gesteckt hat. Es besteht auch kein Zweifel, daß der Verfasser mit großem Fleiß und gründlicher Literatur- und Sachkenntnis auf seinem speziellen Gebiete an die Aufgabe herangegangen ist. Und doch wird der Betriebswirtschaftler — und, soweit ich überblicke, auch der Volkswirtschaftler — bei der Durcharbeitung des Buches nicht die rechte Befriedigung finden.

Abgesehen von der Einleitung, die die Entwicklung der Psychologie zu einer angewandten Wissenschaft schildert, gliedert sich der Stoff in folgende Hauptteile:

1. Der Gegenstand der Wirtschaftspsychologie.
2. Die Psychologie im Dienste der Güterherstellung.
   1. Abschnitt: Die Berufspsychologie.
   2. Abschnitt: Die Arbeitspsychologie.
3. Die Psychologie im Dienste des Güterabsatzes.
4. Standes- und Organisationsfragen.
5. Die Wirtschaftspsychologie im Ausland.
6. Endergebnis.

Die Psychotechnik wird definiert als „die Wissenschaft von der Anwendung der aus dem Studium der Psychologie gewonnenen Ergebnisse im Dienste jeglicher menschlicher Betätigung von kultureller Bedeutung“ (S. 7). Wirtschaftspsychotechnik — oder identisch damit: praktische Wirtschaftspsychologie — ist „die im Wirtschaftsleben angewandte Psychologie mit praktischem Ziel und Zweck“ (S. 16). Gegen diese Begriffsbestimmungen läßt sich kaum etwas einwenden; befremdend wirkt es aber, wenn der Verfasser „Wirtschaftlichkeitspsychologie“ oder „Psychologie der Wirtschaftlichkeit“ als den besseren Ausdruck bezeichnet und als wissenschaftliches Ziel die „Förderung der Wirtschaftlichkeit“ hinstellt (S. 14).

An dem grundlegenden ersten Teil (wie überhaupt an der ganzen Arbeit) stört überall die abwegige, schiefe und oberflächliche Formulierung wirtschaftlicher Gedankengänge (Das wirtschaftliche Prinzip „entspricht dem Hang des Menschen zur Trägheit, ist im übrigen aber auch in starkem Maße ein Gebot der Vernunft und Zweckmäßigkeit“ [S. 13] „... auch im Wirtschaftsleben der Konsumtion ein bedeutend geringeres Interesse entgegengebracht wird als der Produktion; bekanntlich ist ja auch das Problem des Schaffens komplizierter als das des Verzehrens und Vernichtens“ [S. 21] — „Zweck der Reklame ist vor allem die Erregung der Aufmerksamkeit und die Festigung des durch die Reklame aufgenommenenen Eindruckes durch den Konsumenten und weiterhin der Wunsch und die Willenserregung des Konsumenten“ [S. 397] — „Eine dreimal so große Reklame wirkt nicht nur dreimalsoviel, sondern mehr“ [S. 347]). Wenn sich der Verfasser schon auf das Gebiet der Wirtschaftswissenschaften begibt, dann kann man von ihm verlangen, daß er wenigstens die Elemente derselben beherrscht oder sich so weit in den Stoff hineinarbeitet, daß seine Ausführungen einer schonenden Kritik standhalten können.

Ausgehend von der Lexisschen Definition der Wirtschaft wird dann die gesamte Psychotechnik in die beiden Gebiete der Psychologie im Dienste der Produktion (der Güterherstellung) und im Dienste der Konsumtion (des Güterabsatzes) gegliedert. Tatsächlich werden lediglich die Berufs- und Arbeitspsychologie einerseits und die Reklamepsychologie andererseits unter diesen Schlagworten künstlich und rein äußerlich zusammengefaßt. Da die Probleme der Berufseignung

und des Arbeitsprozesses nicht ausschließlich solche der Güterherstellung und die Fragen des Güterabsatzes nicht nur solche der Reklame sind, ist dieser Systematisierungsversuch kaum als gelungen anzusehen. Der nur zwei Seiten lange vierte Teil wirkt wie ein Fremdkörper und hätte sich leicht im übrigen Text unterbringen lassen.

Die weitere Untergliederung zeigt eine etwas bessere Systematik. Es muß anerkannt werden, daß es dem Verfasser geglückt ist, in die Fülle des vorliegenden Materials zur Eignungsfeststellung und -prüfung einige Ordnung und Übersicht zu bringen. Doch wäre auch hier eine mehr kritische Verarbeitung, Ausmerzung schwacher und stärkere Hervorkehrung wesentlicher Leistungen erwünscht gewesen. Auch dem Studierenden, dem das Buch eine Einführung sein soll (Vorwort S. VI), ist statt der eklektischen Vollständigkeit eine straffe Beschränkung des Stoffes dienlicher, zudem der Wissenschaftler doch auf das Originalmaterial zurückgreifen muß. Dafür wäre ein lückenloses Verzeichnis der einschlägigen Literatur (nicht nur als Fußnoten) besser am Platze gewesen.

Die Kritik des Weberschen Buches bliebe unfruchtbar ohne eine grundsätzliche Stellungnahme zu der darin zum Ausdruck gelangenden Auffassung von der Psychotechnik überhaupt. Ein großer Teil unserer praktischen Wirtschaftspsychologen scheint die überaus wertvollen Methoden der Psychotechnik als selbständige Wissenschaft mit eigenen Forschungszielen anzusehen und dadurch der Gefahr zu erliegen, sich mit unzureichendem wissenschaftlichem Rüstzeug auf fremdes Gebiet zu begeben. Die Fragen der Berufskunde, Berufsanalyse und Berufseignung, der Berufsberatung, Berufsauslese und Berufszuweisung, der Arbeitskunde, Arbeitsstudien und Unfallverhütung, der Werbeeignung und Werbewirksamkeit sind nicht nur nicht ausschließlich, sondern auch durchweg nur zum geringsten Teile Fragen der Psychologie oder Psychotechnik. Die Tatsache, daß der Mensch der unerläßliche Ausgangspunkt und Träger dieser Erscheinungen und Vorgänge ist, darf nicht dazu verleiten, psychologische Teilerkenntnisse als Lösung des gesamten Fragenkomplexes zu verallgemeinern. Der Inhalt der Psychotechnik als Methode bleibt (auch nach der Weberschen Definition) im Grundsatz unbestimmt; die an die psychotechnische Methode zu stellende Frage erfolgt jeweils durch die Wissenschaft, auf die sie angewandt wird. Wie auch die statistischen Methoden die Fragen der Wirtschaftswissenschaften nicht zu lösen vermögen und ihre Ergebnisse nur als zahlenmäßige Unterlagen dienen, so ist auch die Psychotechnik vornehmlich dazu berufen, der Betriebswirtschaftslehre exakte Resultate des psychologischen Experimentes zu liefern. Fragestellung und Schlußfolgerung sind eine Angelegenheit der Spezialwissenschaft; die Beantwortung und der Weg dazu sind Sache der Methode. Und wenn an dieser Stelle eine Anregung gegeben werden darf, so sei auf die dringende Notwendigkeit der Methodenforschung und Methodenverfeinerung, der Untersuchung der Voraussetzungen, Fehlerquellen und Grenzen ihrer Anwendung gerade auf wirtschaftspsychotechnischem Gebiete hingewiesen. Aus diesen grundsätzlichen Erwägungen heraus erhellt, daß der Versuch Webers, eine systematische Zusammenfassung auf Grund des zu untersuchenden Objektes zu geben, scheitern mußte; was wir brauchen, ist eine Aufweisung und Systematik der psychotechnischen Methoden.

Diese Kritik gilt nicht so sehr dem Verfasser der vorliegenden Arbeit, die an sich eine ernst gemeinte, gründliche und immerhin beachtliche Leistung darstellt, sondern generell einer sich anbahnenden Richtung innerhalb der Psychotechnik. Sie wird aus dem Wunsche heraus gegeben, wertvolle Kräfte und eine

sehr brauchbare Methode vor einer naheliegenden Fehlentwicklung zu bewahren.

Dr. E. Kosiol, Köln.

Rieger, Dr. Wilhelm Prof. a. d. Handels-Hochschule Nürnberg, „Einführung in die Privatwirtschaftslehre". Nürnberg, Hochschulbuchhandlung Krische & Co. 1928, 331 S. geh. RM 13.—.[1])

I.

Schon seit langem war bekannt, daß in Nürnberg ein Mann sitze, der in seinen Vorlesungen gegen die heutige Richtung in der Lehre von den Einzelwirtschaften scharf opponiere und eine Sonderstellung für sich beanspruche. Er veröffentlichte darüber nichts, noch nahm er an fachwissenschaftlichen Beratungen teil, man hörte nur, daß er an einem Buche arbeite. Dieses Buch, das man mit einiger Spannung erwarten durfte, ist nunmehr erschienen. Es bildet in der Tat auf der ganzen Linie eine Auseinandersetzung mit der herrschenden Richtung, so daß man ihm den Untertitel geben möchte „Buch eines Opponenten".

Schon rein äußerlich zeigt das umfangreiche Werk eine Reihe von Eigenarten. Es enthält 14 Kapitel, die zwar in der Disposition, nicht aber im Text untergeteilt sind, wodurch, zusammen mit den kurzen, prägnanten Sätzen, ein außerordentlich flotter Zug den Text durchweht. Man hat den Eindruck eines dahinfahrenden Windes, der verrostete Gehirne und verstockte Gemüter aufrütteln soll. Weiter enthält das ganze Buch keine einzige Literaturangabe. Nicht einmal Anführungszeichen werden benutzt, wenn fremdes Gedankengut in wörtlicher Weise wiedergegeben wird, wie z. B. der Knappsche Satz, daß eine Theorie die Spitzen decken müsse. Selbst in der Handhabung der Sprache geht der Verfasser stellenweise seinen eigenen Weg. Daß man aus dem Singular ‚der Zwang' den Plural ‚die Zwänge' bilden könne, war mir seither jedenfalls nicht bekannt. In der Auseinandersetzung mit den Betriebswirtschaftslehrern beschränkt er sich, wiederum eigenartig, fast ausschließlich auf Angriffe gegen Schmalenbach, wobei es verschiedentlich heißt „Schmalenbach sagt", ohne daß man erfährt an welcher Stelle, womit man um die Möglichkeit der Nachprüfung gebracht wird. Von den sonstigen Betriebswirtschaftlern werden etwas noch Nicklisch und ganz peripherisch Schmidt berührt. Es ist also nicht nur eine Kampfansage gegen die Betriebswirtschaftslehrer, die das Werk darbietet, es ist zugleich auch eine Art Abkehr von der überlieferten Form wissenschaftlicher Veröffentlichungen überhaupt.

Das Buch zerfällt in zwei Teile. Im ersten Teil finden sich neben den allgemeinen Auseinandersetzungen mit der Betriebswirtschaftslehre Ausführungen über die Unternehmung an sich und, wie ich es genannt habe, die äußere Organisation (Form der Unternehmung, Interessengemeinschaft und Standortsfragen), während im zweiten Teil interne Probleme behandelt werden, wie die Kapitalfrage, die Rechnungslegung, die Jahresbilanz, das Liquiditäts- und das Reserveproblem.

Bei dieser Auswahl fällt zunächst die völlige Vernachlässigung der Betrachtung des Faktors Arbeit auf; außerdem bei den Fragen der äußeren Organisation das Fehlen des Problems der Bezugs- und Absatzorganisation. Es mag in diesem Zusammenhang einmal ganz allgemein der Wunsch ausgesprochen werden, daß die Verfasser von Arbeiten dieser Art den Leser über ihr Auswahlprinzip besser

[1]) Wenn die vorliegende Besprechung den üblichen Umfang übersteigt, so hat dies seinen Grund darin, daß ich die Gelegenheit wahrnehmen wollte, mich über einige grundsätzliche Fragen einmal etwas eingehend auszusprechen. Walb.

unterrichten möchten, damit er selbst nicht immer sich bemühen muß festzustellen, ob nun die Abgrenzung eine vollständige oder unvollständige ist.

Was uns nun hier vor allem zu beschäftigen hat, ist Riegers Auseinandersetzung mit der Betriebswirtschaftslehre. Ich möchte gleich im voraus betonen, und dieses Urteil deckt sich mit dem junger Kollegen, die diesen Streitfragen an sich ferner stehen, daß das Buch ganz außerordentlich gewonnen hätte, wenn der Verfasser weniger in Polemik gemacht hätte. Denn was er als so weltbewegend hinstellt, ist im tiefsten Grunde irrelevant. Es kreißt hier wirklich ein Berg, um eine Maus zu gebären. Gerade ich habe das Recht, dies so scharf zu betonen, weil von allen Betriebswirtschaftlern ich für mich in Anspruch nehmen kann, gegenüber der sogenannten betriebszentrischen Richtung und gegenüber der Verallgemeinerung neuerer, den geldkapitalistischen Standpunkt zu wenig berücksichtigender Theorien sowohl auf die Marktverflochtenheit der Betriebe als auch auf das Erwerbsprinzip mit den daraus folgenden Problemen frühzeitig und immer wieder hingewiesen zu haben. Nur habe ich den einseitigen Schluß, daß ich eine besondere Lehre zu verteidigen hätte, nicht gezogen, weil kein Grund einzusehen ist, alles, was hier zu sagen bleibt, nicht in der Betriebswirtschaftslehre zu Worte kommen zu lassen.

Die oppositionelle Stellung Riegers in dieser Frage ist aber auch noch aus einem anderen Grunde zu bedauern. Es unterliegt doch keinem Zweifel, daß das Fach, wie man es auch benennen mag, bis zur Inflationszeit von der praktischen Wirtschaft nur ungenügend beachtet wurde und daß es vielleicht das größte Verdienst Schmalenbachs ist, ihm diese Beachtung erzwungen zu haben. Einem solchen Ergebnis gegenüber besteht für alle Mitarbeiter die Pflicht, Disziplin zu wahren und den Mitkämpfern nicht in den Rücken zu fallen. Gewiß dürfte dieser Grundsatz keine Geltung haben, sobald entscheidende wissenschaftliche Belange auf dem Spiel stehen. Aber dies ist, wie gesagt, hier nicht der Fall. Daß Rieger dies nicht einsieht, nimmt seinem Buche wie ihm selbst jene Bedeutung, die beiden sonst nach mancherlei Anzeichen zuzusprechen wäre.

Was führt nun Rieger für seine opponierende Stellungnahme ins Feld? Er sagt zunächst, seine Anschauung ginge dahin, daß es eine einheitliche Betriebswirtschaftslehre nicht gebe und nicht geben könne. Die Bezeichnung passe schon sprachlich-logisch nicht in die Reihe: „Einzel-, Volks- und Weltwirtschaft". Außerdem seien die Betriebe überhaupt keine wirtschaftlichen Größen; sie wirtschafteten nicht, sondern es würde mit ihnen gewirtschaftet. Die Betriebswirte verstünden den Begriff Wirtschaften falsch, da sie darin nur das technische Tun, den produktiven Verzehr von Stoffen und Kräften erblickten. Sie glaubten Produzieren sei an sich schon Wirtschaften. Wirtschaften sei jedoch erst das unter ein „zielstrebiges Wollen" gestellte Produzieren, wobei letzteres am Geld und Einkommen orientiert sei. Der Begriff Betrieb beziehe sich nur auf die konkrete Gestalt, Unternehmung dagegen enthalte eine wirtschaftliche Idee. Unternehmung sei Betrieb plus Idee. Man könne zwar wohl einmal Unternehmung statt Betrieb sagen, niemals aber Betrieb statt Unternehmung, was schon daraus hervorgehe, daß der Betrieb umgestellt werde, während die Unternehmungsidee unangetastet bleibe. Weil dem so sei, müßten die Wirtschaften nach ihrem geldlich-finanziellen Verhalten geschieden werden, d. h. danach, ob sie ihre Einnahmen sich selbst verschafften oder ob sie von einer übergeordneten Instanz alimentiert würden. Selbst wenn die Betriebe das gleiche produzierten, seien sie eventuell doch wegen der verschiedenen Lage der geldlich finanziellen Probleme verschieden gestaltet und daher einer einheitlichen Behandlung nicht zugänglich. Auch daß es Staats-

betriebe mit verschiedener Zielsetzung gebe (Einnahme- und Zuschußwirtschaften), ließe es untunlich erscheinen, sie mit der eindeutig ausgerichteten Unternehmung zusammen zu behandeln.

Gegenüber diesen Ausführungen ist zunächst festzustellen, daß gewiß die Reihenfolge Privat-, Volks- und Weltwirtschaft sehr schön klingt. Schade ist nur, daß ihre logische Verbundenheit nicht unbestritten ist, weil die Wissenschaft sich durchaus nicht darüber einig ist, ob man die Weltwirtschaft als ein besonderes geschlossenes Gebilde hinter die Volkswirtschaft setzen kann. Das Harmssche Buch hat ja seinerzeit schon in dieser Frage eine starke Auseinandersetzung hervorgerufen, insbesondere mit Diehl. Neuerdings hat nun auch Sombart in seinem Buch „Wirtschaftsgliederung" sich mit dieser Frage befaßt und eingehend begründet, daß diese Reihe das Gegenteil von dem darstellt, was Rieger behauptet, d. h. daß sie der Logik geradezu ins Gesicht schlägt. Aber selbst wenn die Reihenfolge richtig wäre, was ist damit gegen die Betriebswirtschaftslehre gesagt? Man kann doch die wissenschaftlichen Probleme in verschiedenem Zusammenhang sehen und in verschiedene Ebenen einordnen. Bekanntlich besteht ja auch die Scheidung in Natur- und Geistes- oder Kulturwissenschaften, und bekanntlich gibt es die Reihe Geologie, Mineralogie, Zoologie, Botanik, Physik, Chemie, Wirtschafts-, Sprach- und Geschichtswissenschaft und dergleichen. Neben dieser sprachlich-logisch richtigen Reihe steht aber eine wissenschaftliche Disziplin, die gar nicht in sie hineinpaßt, die Geographie, die natur- und kulturwissenschaftliche Erscheinungen in einem andern Zusammenhang sieht, nämlich nach ihrer Verteilung im Raume. Dadurch erhält sie ihre völlig eigenen Probleme. Gewiß gibt es Erbpächter der wissenschaftlichen Idee, die wegen der gestörten Reihe die Geographie überhaupt nicht als Wissenschaft ansehen wollen. Mit diesen Leuten braucht aber hier nicht gestritten zu werden. Es genügt die Feststellung, daß die Nichteinordnung in irgendeine vorhandene Reihe durchaus nichts besagt über die Berechtigung einer wissenschaftlichen Disziplin.

Ganz anders ist es mit dem Vorwurf bestellt, die Betriebswirtschaftslehre habe kein einheitliches Untersuchungsobjekt, was gröber ausgedrückt heißt, daß ein Sammelsurium nicht verbundener Fragen hier zur Abhandlung gelange. Der Beweis, den der Verfasser hierfür antritt, ist aber nicht als stichhaltig anzuerkennen. Zunächst ist es falsch und dazu oberflächlich, wenn behauptet wird, die Betriebswirtschaftler verstünden unter Wirtschaft nur das technische Tun. Ich selbst habe in meiner Arbeit über Unternehmungsgewinn und Betriebsgewinn auf den Unterschied zwischen Produktivität und Rentabilität deutlich hingewiesen. Ebenso hat Schmalenbach immer wieder vor rein technischen Mengenrechnungen gewarnt und beispielsweise angeführt, daß, wenn Kupfer teurer sei als Aluminium, es nicht genüge, den technischen Mengenverbrauch zu kontrollieren, sondern, daß dann das Rechnungswesen anzeigen müsse, daß hier eine Wertevergeudung betrieben würde. Gewiß haben einzelne Betriebswirte in der jüngsten Vergangenheit den mengenmäßigen Vorgängen eine zu große Bedeutung beigemessen und gewiß ist das Rentabilitätsproblem, die geld-kapitalistische Grundlage und der Erwerbsgedanke stellenweise zu sehr vernächlässigt worden, aber es ist eine unstatthafte Übertreibung, die Betriebswirtschaftslehre als solche, und damit alle, die sich Betriebswirtschaftler nennen, mit diesen Gedankengängen glattweg zu identifizieren.

Wenn nun der Verfasser glaubt, daß man nur die kaufmännischen Erwerbswirtschaften zu einem einheitlichen Forschungsgebiet zusammenfassen könne, weil

nur hier die Einkommens- und Finanzprobleme gleichartig gelagert seien, so übersieht er eben die Frage, ob es nicht auch andere Gruppen gemeinsamer Probleme gebe, auf Grund deren man wirtschaftliche Organisationen, bei denen die geldliche Alimentierung verschieden liegt, zusammenfassend betrachten könne. Dies ist aber durchaus möglich. Da alles Wirtschaften letztlich zurückzuführen ist auf den Gegensatz zwischen Knappheit der Güter und Unbegrenztheit des Bedarfs, so ergibt sich überall da, wo dieser Gegensatz empfunden und die Konsequenz daraus gezogen wird, die Notwendigkeit des Wertens und damit für produzierende Betriebe in erster Linie die des Kostenersatzes. Genau so wie man aber wirtschaftliche Organisationen mit gleichen Finanzproblemen zusammenfassend untersuchen kann, genau so ist es möglich, solche mit gleicher Einstellung zum Kostenproblem einheitlich zu betrachten. Bei aller Anerkennung der Bedeutung des Erwerbsstrebens ist es dennoch erlaubt, von dieser Einstellung aus zwischen kostendeckenden und gewinnerzielenden Unternehmungen nur einen graduellen statt einen grundsätzlichen Unterschied zu sehen. Die Möglichkeit dieser Abgrenzung könnte man nur dann verneinen, wenn zu beweisen wäre, daß bei dieser Zusammenfassung lebenswichtige Fragen der einen oder andern Gruppe falsch beurteilt würden oder aus dem Rahmen der Behandlung herausfielen. Dieser Beweis ist aber schwer zu erbringen. Dagegen ist der Gegenbeweis, daß die Riegersche Abgrenzung zu einer schädlichen Verengung führt, sehr leicht zu führen. Bei der Beurteilung dieser Streitfrage muß zunächst vor einem zu weit getriebenen Begriffsrealismus gewarnt werden. Wenn wir von der Betriebswirtschaftslehre sprechen, wissen wir genau, daß der Ausdruck Betrieb etwas eng ist und daß, wie ich es im „Rotschild" ausgedrückt habe, der Betrieb in die Unternehmung eingebettet ist. Dies braucht uns aber nicht zu hindern, der Unternehmungslehre voll und ganz gerecht zu werden. Entscheidend ist hier, daß wir die Probleme des engeren Betriebslebens für die zahlreicheren und der Forschung am zugänglichsten und bedürftigsten ansehen. Wenn übrigens Rieger die kaufmännische Erwerbswirtschaft kurzweg Unternehmung und die Lehre von dieser Unternehmung kurzweg Privatwirtschaftslehre nennt, nimmt er ebenfalls eine eigenmächtige Inhaltsbestimmung vor und bedient sich statt eines streng wissenschaftlichen Begriffes auch eines terminus technicus.

Sobald man also die Einsicht aufbringt, daß der Name nicht das Wesen einer Sache auszumachen braucht, kann man unter dem Begriff Betriebswirtschaftslehre alle auf Kostenersatz und Einkommenserzielung abgestellten, produzierenden Wirtschaften einschließen, und zwar sowohl landwirtschaftliche, forstwirtschaftliche und kaufmännische als auch solche in der Form von Staats- und Privatbetrieben. Voraussetzung ist nur, daß sie eine Vielzahl der lebenswichtigen Probleme gemeinsam haben, wobei Schwerpunktsverschiebungen durchaus zulässig sind. Wenn ich die Behauptung aufstellen kann, und ich stelle sie nach genügender Erfahrung auf, daß viele Probleme der kaufmännischen Betriebswirtschaftslehre erst voll und ganz verständlich werden, wenn man entsprechende Erscheinungen des Lebens öffentlicher Betriebe sowie anderer Gewerbezweige erforscht hat, so ist die gemeinsame Grundlage erwiesen, und es zeigt sich, daß die so gesehene Betriebswirtschaftslehre für die kaufmännische Unternehmung mehr zu leisten vermag als die engere Lehre im Sinne Riegers. Gerade diese Einbeziehung anderer Gewerbegruppen läßt die Schwäche, die bei Rieger in der Scheidung zwischen Privat- und Staatsbetrieben liegt, ganz besonders hervortreten. Die land- und forstwirtschaftlichen Betriebslehren, die ja durchaus nicht bloße Techniken abhandeln, haben niemals zwischen Domänen und Privatbetrieben ge-

schieden, obgleich sowohl Thaer als auch jetzt Aereboe und viele Forstwirte den erwerbswirtschaftlichen Charakter der Privatbetriebe immer stark betont haben. In der Forstwirtschaft insbesondere spielt die Frage der Kapitalverzinsung bei allen Betriebsarten seit Jahrzehnten die allergrößte Rolle und hat dort fast 70 Jahre lang das Zentralproblem der finanziellen Umtriebszeit hervorgerufen.

Schließlich zeigt sich noch in einer letzten Hinsicht die Betriebswirtschaftslehre in ihrer überlieferten Ausgestaltung dem Riegerschen Gebilde weit überlegen. Die Frage der gebundenen Wirtschaft ist ja zur Zeit in aller Munde. Sollten sich die Prophezeiungen Sombarts und Schmalenbachs vom Spätkapitalismus bewahrheiten und diese Form der Wirtschaft zunehmend gewollt werden, so hat die Betriebswirtschaftslehre keinerlei Umstellungen vorzunehmen. Sie kann in einer freien Wirtschaft wie in einem Sowjetsystem ihre Lehre gleichzeitig zur Durchführung bringen. Mit Recht hat Sombart jetzt beim Verein für Sozialpolitik in Zürich gesagt, daß diese Unternehmungsführung in Zukunft nicht nur mehr gewollt, sondern gerade wegen der betriebswirtschaftlichen Durchdringung auch mehr gekonnt werde. Schon die Tatsache, daß, wenn Rieger in Rußland leben würde, er jetzt mit seinen Lehren ziemlich allein auf weiter Flur stünde, während die Betriebswirtschaftslehre sich ohne weiteres hätte übernehmen lassen, zeigt, daß diese die immanenten Probleme, d. h. den zeitlosen Urgrund des Geschehens, besser zu lösen vermag. Damit ist aber vom wissenschaftlichen Standpunkt aus das Urteil gegen Riegers Einseitigkeit gesprochen.

Nun darf hier allerdings kein Mißverständnis aufkommen. Selbstverständlich kann man die Besonderheiten der kaufmännischen Erwerbswirtschaften noch gesondert durchforschen und darstellen. Meinetwegen kann man auch dem Kind den Namen Privatwirtschaftslehre geben. Es darf nur nicht behauptet werden, daß man damit im Gegensatz zur Betriebswirtschaftslehre stehe, weil diese jene Aufgabe nicht erfüllen könne. Daß einzelne Forscher in der letzten Zeit sich von der Darstellung der Unternehmungswirtschaft, wie sie ist, etwas abgewandt haben, kann, was bereits erwähnt wurde, als Gegengrund nicht angenommen werden. Es genügt hier vollständig, daß Schriftsteller, die dies als Mißstand empfinden, deutlich den Finger auf die Wunde legen. Wenn demgegenüber betont wird, daß die Riegersche Sonderlehre erforderlich sei, weil nur bei solcher Hervorhebung der privatwirtschaftlichen Motivationen der Kapitalismus verständlich sei, so muß dies als eine Übertreibung bezeichnet werden. Die privatwirtschaftlichen Motivationen sind so einfacher Art, daß man ihretwegen die Lehre von der kapitalistischen Wirtschaft nicht mit dieser Sonderlehre zu unterbauen braucht.

Im übrigen befinde ich mich mit diesen Feststellungen wieder in vollem Einklang mit Sombart, dessen Meinungsäußerungen mir in diesem Zusammenhang erheblich mehr bedeuten als die Riegers. Sombart benutzt in der erwähnten (übrigens geradezu klassischen Arbeit) den Begriff Betrieb als Oberbegriff, weil nach ihm kein Wirtschaften ohne Betrieb denkbar ist. Wenn alles Wirtschaften sich aber in Betrieben vollzieht, muß es auch eine Lehre wirtschaftender Betriebe geben. Innerhalb dieser wirtschaftenden Betriebe ist aber für Sombart, der das weite Feld historischer Erscheinungen wie kein zweiter kennt und der daher ein Fingerspitzengefühl für den Fluß des Werdens und Vergehens besitzt, die erwerbswirtschaftliche Unternehmung nur ein Teilgebilde, das in einem größeren historischen Zusammenhang steht und keinesfalls das A und O des wirtschaftlichen Lebens bedeutet.

Damit leiten wir zu einem neuen Abschnitt hinüber, in dem sich die Einseitigkeit Riegers vielleicht noch schärfer bemerkbar macht. Es handelt sich

hierbei um seine Ausführungen über Wissenschaft und Praxis oder, wie man es auch schon ausgedrückt hat, über wertfreie Wissenschaft und Werturteile fällende Politik bzw. Seins- und Soll-Regeln. Darüber finden sich bei Rieger folgende Sätze: „Was sie (die Privatwirtschaftslehre) will, ist jedenfalls ein anderes. Sie versucht Erkenntnis zu vermitteln über das, was wir Wirtschaft nennen. Sie will nicht Anleitung zum praktischen Handeln geben. Sie will nicht Wirtschaftsführer oder Unternehmer ausbilden, überläßt es vielmehr ganz dem Studierenden, was er mit der gewonnenen Einsicht in das Wirtschaftsleben anfangen will... Glücklicherweise ist die Besorgnis wegen der Anleitung zum Politikmachen nicht tragisch zu nehmen. Es scheint ein seltsamer Seitensprung der Logik zu sein, der da Verwirrung anrichtet. Er wird nur verständlich, wenn man die Einstellung der Betriebswirtschaftler zu den Problemen des Betriebes und der Wirtschaft überhaupt kennt. Sie wollen Einfluß gewinnen auf ihre Gestaltung, wollen sie mit starkem Betätigungsdrang nach ihren Ideen formen, die im wesentlichen auf die.. Rationalisierung und Ethisierung hinauslaufen. Sie wollen die Wirtschaft verbessern. So ist es ganz erklärlich, wenn sie sich nur schwer von der Vorstellung frei machen können, daß auch die Privatwirtschaftslehre sich praktische Ziele gesetzt hätte. Und da diese Lehre das Profitstreben anerkennt, liegt es für die Betriebswirtschaftslehre sehr nahe, die Privatwirtschaftslehre anzusehen als eine Lehre, wie man Gewinn macht." Und weiter: „Es ist daher auch... eine scharfe Trennung zwischen Theorie und Praxis notwendig, nicht eine Verwischung der Grenzen. Die Privatwirtschaftslehre sucht ihren Ehrgeiz darin, dem Studierenden auf der Hochschule das zu geben, was ihm das Leben später nicht geben kann, statt eine aussichtslose Konkurrenz mit der Praxis zu führen. Die Privatwirtschaftslehre enthält sich daher jeden direkten Eingriffs in das Leben, ihre Aufgabe ist das Forschen und Lehren als Ding an sich... Die Privatwirtschaftslehre ist der Meinung, daß das Leben immer wissen wird, was es zu tun hat und daß wir es daher ihm überlassen sollen, was es von den Ergebnissen wissenschaftlicher Forschung für sich und seinen Zweck nutzbar machen will."

Aus diesen Sätzen geht hervor, daß der Verfasser Anhänger der sogenannten wertfreien Lehre ist. Das ist natürlich sein unbestreitbares Recht. Falsch aber und zurückzuweisen ist der Gegensatz, den er hier wiederum zwischen Privatwirtschaftslehre und Betriebswirtschaftslehre konstruiert, weil er wieder die Sache von der Person nicht trennt. Privatwirtschaftslehre ist bei ihm gleich Rieger und Betriebswirtschaftslehre gleich dem rationalisierenden Schmalenbach plus dem ethisierenden Nicklisch. Es ist aber nicht erlaubt, aus der Einstellung einzelner Personen in einem Fach verschiedene Disziplinen abzuleiten. In der Volkswirtschaftslehre herrschte bis etwa 1910 fast ausschließlich die Schmollersche Richtung, während das theoretische Banner fast nur von Diehl und Dietzel hochgehalten wurde. Ist es jemand eingefallen, hieraus zwei Disziplinen machen zu wollen? Selbst wenn es wahr wäre, daß zur Zeit in der Betriebswirtschaftslehre die wirtschaftspolitische Richtung allein herrschend wäre, wo in aller Welt steht es denn geschrieben, daß eine rein auf Erkennen beschränkte dort nicht Platz fände? Die Probleme, die in der Ebene der Betriebswirtschaftslehre liegen, sind genau so werturteilsfrei, genau so nur beschreibend und die Zusammenhänge erklärend darzustellen, wie das Rieger mit dem besonderen Problem der kaufmännischen Erwerbswirtschaften zu tun beabsichtigt. In meinem Buch über die Erfolgsrechnung findet sich auf 428 Seiten auch nicht ein einziger wirtschaftspolitischer oder Sollsatz. Die Notwendigkeit einer besonderen Privatwirtschaftslehre damit zu begründen, daß zur Zeit in der Betriebswirtschaftslehre gewertet

würde, ist daher grundsätzlich unsinnig und vom Standpunkt der Tatsache aus dazu noch falsch. Dabei ist ein Satz, den Rieger schreibt, noch besonders hervorzuheben, weil er die Voreiligkeit (um keinen härteren Ausdruck zu gebrauchen), mit der er sich Urteile anmaßt, klar ins Licht setzt. Er schreibt, die Betriebswirtschaftler sähen in der Privatwirtschaftslehre eine Profitlehre. Diese Behauptung ist absolut unrichtig. Die Betriebswirtschaftslehrer haben sich von der Bezeichnung Privatwirtschaftslehre abgewendet, weil andere Leute sie als Profitlehre bezeichnet haben (der Vorwurf ist seinerzeit besonders von Brentano erhoben worden, mit dem sich daraufhin Calmes im Bankarchiv auseinandersetzte) und weil der Ausdruck diese Vermutung tatsächlich in breiten Kreisen aufkommen lassen kann. Die Wirkung zeigte sich ja auch darin, daß zu den Sozialisierungsberatungen kein Betriebswirtschaftler zugezogen wurde, weil die damalige sozialistische Regierung unter Privatwirtschaftslehre sich „eben nur" die Lehre von der privatkapitalistisch betriebenen Unternehmung vorstellen konnte. Es ist daher auch kein Zufall, daß der Namenswechsel gerade 1919 vollzogen wurde. Wer sich in dieser Frage ein Urteil erlauben will, hat vor allem die Pflicht, sich mit den geschichtlichen Tatsachen einmal vertraut zu machen.

Nun aber zur Frage des Werturteils selbst. Mit diesem Begriff wird ein ziemlicher Unfug getrieben, und es herrscht hier durchaus das Schlagwort. Werturteilsfrei im wirklichen Sinne ist eigentlich nur die Dogmengeschichte. Das Ideal der werturteilsfreien Wissenschafter müßte daher darin bestehen, ihren Studierenden sämtliche Dogmen in relativ gleichem Umfang vorzutragen, ohne Stellung dazu zu nehmen, und es dann ihnen zu überlassen, was sie damit anfangen wollen. Was dabei herauskäme, kann man sich wohl denken. Wahrscheinlich bekämen die Irrenhäuser verstärkten Zulauf. Trägt nun aber ein Gelehrter nur seine Theorien vor, so begibt er sich ganz ungewollt schon auf das Gebiet der Werturteile. Denn, wenn er, was die Regel ist, für seine Theorie mit Nachdruck die Richtigkeit beansprucht und, was wiederum in der Regel unausbleiblich ist, gegen andere polemisiert, beeinflußt er seine Hörer zugunsten seiner Anschauungen und befindet sich mitten im Werturteilen. Indem er dies aber tut, nimmt er auch unmittelbar Einfluß auf ihr Handeln. Denn es gibt hier doch nur zwei Möglichkeiten: Entweder ich überzeuge, oder ich überzeuge nicht. Tue ich es aber, so wird der Praktiker, soweit er ein vernunftbegabtes Wesen ist, mir folgen. Ich habe ihm also mein Werturteil aufgedrängt. Es scheint mir daher bei tieferem Zusehen der grundsätzliche Unterschied, der hier immer gemacht wird, nicht zu bestehen. Vielmehr dürfte es sich weit eher um Charakter- und Temperamentsverschiedenheiten der einzelnen Gelehrten handeln. Ob ein Gelehrter bescheiden seine eigene Theorie neben andern vorträgt, ob er als Wahrheitsbekenner die seine zwar mit Nachdruck verficht, es ihm aber doch durch die Kühle seiner Empfindungen gleichgültig ist, was damit angefangen wird, und endlich, ob er diesen Gleichmut nicht aufzubringen vermag, sondern aus Eitelkeit oder Verantwortungsgefühl heraus sie mit Leidenschaft zur Anwendung bringen will, all dies dürfte im letzten Grunde meist nicht auf besonderen Willensentscheiden beruhen. Vielmehr: wie einer veranlagt ist, ob rein erkennend oder erkennend und handelnd, ob kühl oder temperamentvoll, oder eitel oder bescheiden, ob mit Verantwortungsgefühl beladen oder nicht, darin dürfte das Entscheidende liegen. Gewiß kann es vorkommen, daß Gelehrte das „reine Erkennenwollen" als ein Ideal ansehen und sich bemühen, alles was dem im Wege steht oder darüber hinausführt, in sich abzutöten oder zurückzustellen. Sie werden aber durchaus auf große Ausnahmenaturen beschränkt bleiben und auch nur in beschränktem

Umfang ihr Ziel erreichen. Für die überwiegende Zahl der Fälle bin ich der Meinung, daß alle die Gelehrten, die so stolz auf ihr Nur-Erkennenwollen sind, in Wirklichkeit aus der Not eine Tugend machen. Weil ihnen die Begabung zum Handeln oder zum Politiker fehlt, erklären sie diese Betätigung als eine Verirrung. Für mich ist jedenfalls derjenige Wirtschaftswissenschaftler, der auf Grund seiner theoretischen Überzeugung zugleich Wirtschaftspolitiker ist, der vollkommenere Typ. Mit Recht hat daher auch meiner Meinung nach Schulze-Gävernitz jetzt in Zürich gesagt, die Nationalökonomen müßten wieder den Mut zur Politik aufbringen.

Das Entscheidende bei der Frage des Werturteils scheint mir übrigens ganz wo anders zu liegen. Es besteht für mich darin, daß man seine wissenschaftliche Einstellung wegen der Politik nicht von vornherein festlegt und das zu beweisen sucht, was man beweisen will, sondern daß man so unvoreingenommen, als ein Mensch dies überhaupt vermag an die Untersuchung herangeht und zu den Ergebnissen steht, ob sie einem passen oder nicht. Es liegt ferner — aber schon abgeschwächter und bei den verschiedenen Disziplinen ungleich — darin, daß man Untersuchungen betreibt, deren praktische Bedeutung man nicht abschätzen kann, daß also die unmittelbare Verwertbarkeit für die Untersuchung nicht ausschlaggebend ist, was besonders bei den Naturwissenschaften Geltung hat. Und schließlich liegt es darin, daß der akademische Lehrer es nicht unterläßt, die Studierenden darauf aufmerksam zu machen, daß in der behandelten Frage eine Kontroverse besteht und daß er sich bemüht, seinen Gegnern sachlich gerecht zu werden. Daß er aber seine eigene Meinung klar und deutlich bekundet, ist nicht nur erlaubt, sondern vom Standpunkt der Persönlichkeitsbildung der Studierenden aus ein unbedingtes Erfordernis.

Für das Verhältnis von Erkennen und Handeln ist für mich aber letzten Endes noch die Wahrheit eines besonderen Wortes ausschlaggebend, das Tolstoi geprägt hat: „Man erkennt nur, was man liebt." Wenn man aber liebt und sieht, daß der geliebte Gegenstand sich auf falscher Bahn bewegt, muß man handeln. Ist die Liebe, d. h. das warme Interesse, die Quelle der Erkenntnis, so ist sie auch die Quelle des Handelns. Beides entspringt demselben Urgrund und ist im letzten Grunde untrennbar.

Damit mag diese Seite der Auseinandersetzung beendet sein. Zusammenfassend ist zu sagen, daß der von Rieger konstruierte Gegensatz zwischen Privatwirtschaftslehre und Betriebswirtschaftslehre nicht besteht und daß ihm der Beweis hier mißlungen ist. Weder was das Forschungsgebiet noch was die grundsätzliche Einstellung betrifft, ist eine solche Verschiedenheit gegeben. Insbesondere müssen aber mit allem Nachdruck seine Verallgemeinerungen zurückgewiesen werden und man muß ihm hier wie jenem anderen Nürnberger den Satz zurufen: „Euer Urteil dünkte mich wäre reifer, hörtet Ihr besser zu."

II.

Nach dieser grundsätzlichen Auseinandersetzung soll nunmehr in die Besprechung der Behandlung einiger Einzelfragen bei Rieger eingetreten werden. Ich will auch hier zunächst diejenigen herausgreifen, bei denen ich etwas Grundsätzliches zu sagen habe. Es betrifft dies die Rechnungslegung und zum Teil die Bilanzprobleme. Daß ich hier mit der Riegerschen Auffassung nicht einverstanden bin, ist nebensächlich. Mein Einwand richtet sich gegen seine rein konstruktive, von jeder historischen Fundierung absehende Methode. Da diese Art zu arbeiten bei den Fachgenossen zurzeit ziemlich stark ausgeprägt ist, muß einmal ganz

unverblümt ausgesprochen werden, daß Untersuchungen gegebener Tatbestände unter Vernachlässigung des geschichtlichen Werdegangs nur halb wissenschaftlich sind. Mit dieser Methode kommt man schließlich dahin, daß jeder, der logisch denken kann, jeden Unsinn zu beweisen, sich herausnehmen kann, wie das denn ja auch in den Wirtschaftswissenschaften zur Genüge geschehen ist. Demgegenüber ist festzustellen, daß, was in der Naturwissenschaft das Experiment bedeutet, bei den Kulturwissenschaften (im großen Umfang wenigstens) die geschichtliche Untersuchung darstellt. An beiden hat sich die Richtigkeit konzipierter Ideen in weitem Maße zu erweisen.

Die große Gefahr für alle Konstrukteure liegt nun in der Überspannung der „monistischen" Idee. Gewiß ist es ein Ziel der Wissenschaft, die Vielheit der Erscheinungen auf möglichst wenig Grundsätze zurückzuführen, aber damit darf der Wirklichkeit nicht Gewalt angetan werden. Komplexerscheinungen sind durch keinerlei Wissenschaft einheitlich zu erklären. Auf diese Gefahr hat jetzt gerade wiederum in Zürich ein so ausgezeichneter Kenner der Theorie wie Diehl hingewiesen, als er bei der Konjunkturdebatte ausführte, daß es der Fehler der Klassiker gewesen sei, zuviel einheitlich erklären zu wollen, und daß auch in der modernen, insbesondere der monitären Konjunkturtheorie, dieser Fehler wieder auftauche.

Gegen die hier genannte Regel verstößt nun aber Rieger bei der Darstellung des Rechnungswesens aufs stärkste. Daß über die Buchhaltung wissenschaftlich endgültige Aussagen ohne Berücksichtigung ihres Werdeganges nicht mehr zu machen sind, dürfte nach den vorliegenden Forschungen zur Genüge feststehen. Rieger dagegen will die ganzen Vorgänge der doppelten Buchhaltung rein gedanklich dadurch erklären, daß alles, was ins Soll gebucht würde, Aufwand, und alles, was im Haben stehe, Ertrag bedeute. Diese Regel gilt, wohl gemerkt, für alle Konten, so daß ein Kasseneingang ebenso Aufwand bedeuten soll, wie eine Kreditorenbelastung, während eine Debitorenerkennung sich als Ertrag darstellt. Damit werden der monistischen Idee zuliebe die natürlichen Vorgänge glattweg auf den Kopf gestellt.

Die bemängelte unhistorische Betrachtung zeigt sich dann weiter bei der Behandlung der §§ 38, 40 und 261 des HGB. Rieger deutet beide völlig willkürlich, um sie als Beweis für die Richtigkeit seiner Theorie heranzuziehen. Nachdem aber Schmalenbach die Entstehungsgeschichte der §§ 38, 40 einwandfrei nachgewiesen hat, ist es unerlaubt, sich über diesen Werdegang hinwegzusetzen und mit dem brüchigen Wortlaut für sich Geschäfte zu machen zu versuchen.

Auch was Rieger über das Reserveproblem des § 261 sagt, läßt die von den geschichtlichen Tatsachen unberührte Konstruktion erkennen. Er stellt durchaus scharfsinnig fest, man könne sich des Eindrucks nicht erwehren, daß der Gesetzgeber die zur Deckung des Verlustes sich ergebenden Reserven wegen der Liquiditätsfrage sich als Barreserven gedacht habe. Wenn man es aber unternimmt, über das zu schreiben, was der Gesetzgeber sich wohl gedacht habe, hat man die Pflicht, die Begründung der Gesetzesvorlage und die Kommissionsverhandlungen vorher durchzusehen. Hätte Rieger dieses getan, so hätte er folgenden Satz gefunden: „Bestimmungen über die Anlegung des Reservefonds entziehen sich der Gesetzgebung. Der Wert von solchen ist je nach dem konkreten Fall ein verschiedener. Der Entwurf hat deshalb die Festsetzung der hinsichtlich der Anlegung innezuhaltenden Grundsätze dem Gesellschaftsvertrag zu überlassen. Dabei wird es die Aufgabe der verantwortlichen Gesellschaftsorgane sein, dafür Sorge zu tragen, daß die Anlage des Reservefonds, soweit dies nach den Umständen notwendig ist, nicht lediglich in einer bloßen Buchoperation besteht,

sondern daß derselbe in Wirklichkeit und in leicht realisierbaren Werten vorhanden ist, um jederzeit auch den sachlichen Zweck, zu welchem er bestimmt ist, erfüllen zu können. Diese Erwägungen sind in gleicher Weise auch für den Erneuerungsfonds maßgebend." Rieger hat also hier recht geraten. Aber dies ist keine Entschuldigung. Das Raten ist eben unstatthaft, wenn feststellbare Tatsachen vorliegen. Ich betone dies alles, auch losgelöst vom Falle Rieger, mit so besonderem Nachdruck, weil meines Erachtens die unübersehbare und den Büchermarkt aufs schwerste schädigende literarische Produktion, von der unser Fach seit einiger Zeit beherrscht ist, wenigstens zum Teil auf die ungenügende Fundierung der Arbeiten in historisch-literarischer Hinsicht zurückzuführen ist.

Auch bei der Abhandlung über die Geldentwertung muß ein solcher Mangel festgestellt werden. Es ist bei Rieger mit keinem Wort erwähnt, daß Irving Fisher das Geldentwertungsproblem und seine Bekämpfung vor den Betriebswirtschaftlern aufgeworfen hatte. Mit ihm, der ja auch wertbeständige Anleihen durchgesetzt und der soeben ein neues Buch über die Illusion des Geldes vorgelegt hat, hätte die Auseinandersetzung daher zuerst erfolgen müssen. Daß Rieger hier die Einstellung vertritt, die Betriebe hätten bei einer Geldentwertung sich absolut passiv zu verhalten und daß nur von der Gesetzgebung über das Geldwesen aus eine Änderung möglich sei, mag hier nur des Interesses halber festgestellt werden. Wenn man z. B. sieht, wie die Franzosen praktisch durch die Flucht in Devisen ihr Vaterland gerettet, der Bank von Frankreich mit 35 Milliarden Devisen das großartigste Devisenpolster verschafft und damit den Wiedereintritt in das internationale Geldgeschäft ermöglicht haben, muß man sich freuen, daß Rieger sich jeder Beeinflussung praktischen Handelns enthalten will.

Damit habe ich das, was negativ zu Riegers Buch im allgemeinen zu sagen ist, ausgesprochen. Bei der Schärfe der Riegerschen Polemik mußte dies mit aller Deutlichkeit geschehen, weil ich mich zu der Wahrheit des Satzes bekenne, daß zu einem groben Klotz ein grober Keil gehört. Um so angenehmer ist es mir, von dem Buch auch erheblich Gutes sagen zu dürfen. Fast überall, wo Rieger seine unfruchtbare Polemik beiseite läßt und nicht konstruiert, sind seine Ausführungen sehr gut, vielfach sogar hervorragend. Die Fülle der Beobachtung, die Klarheit des Urteils müssen mit größter Anerkennung hervorgehoben werden. Manches gehört zum Besten, was in der Fachliteratur überhaupt geschrieben worden ist. Hierzu rechne ich insbesondere die Frage der Kapitalausstattung und der Liquidität. Auch der erfahrene Fachgenosse kann hieraus eine Fülle von Anregungen schöpfen.

Ein Wort sei noch zu dem Bewertungsproblem und Reserveproblem bei Rieger gesagt. Seine besondere Einstellung ist hier nur verständlich, wenn man sich vor Augen hält, daß er als Gewinn eigentlich nur den Totalgewinn anerkennt, d. h. den Überschuß über das eingelegte Kapital bei Beendigung der Unternehmung. Alle Teilerfolge sind ihm höchst problematisch; zum Teil, weil die Auswirkung bestimmter Ausgaben (Reklame u. a.) vielfach rein zufällig in einem späteren Zeitpunkt erfolgt, zum Teil weil eventuelle Auflösungsverluste nicht zu übersehen sind, die doch ebenfalls den Perioden angerechnet werden müßten. Die Jahresbilanzen sind ihm daher nur Notbehelf und „ein Gemisch von Wahrheit und Dichtung". Daraus folgt dann auch seine Einstellung zum Bewertungsproblem. Bewerten heißt bei ihm Vorausschätzung der Geldwerdung der Bestände. Weder der Tages- noch der Anschaffungswert ist daher für ihn maßgebend, sondern jener Wert, der der endgültigen Geldwerdung am nächsten kommt. Daß er diese Gedanken in den §§ 38 und 261 des HGB. im Prinzip wiederfinden will, ist allerdings, wie schon gesagt wurde, eine willkürliche Deutung.

Mich mit Rieger über das Problem selbst auseinanderzusetzen, ist hier unnötig. Es mag nur hervorgehoben sein, daß es ja gerade die Aufgabe der neueren betriebswirtschaftlichen Untersuchung ist, den Teilgewinn für die angenommenen Zwecke seiner Unzulänglichkeiten zu entkleiden. Wenn er dabei auch immer unvollkommen bleiben wird, so kann doch „Etwas" besser sein als „Nichts". Was er in dem bereinigten Zustand zu leisten vermag, darauf allein kommt es an, und das ist schon allerhand.

Was die Reservefrage anlangt, so kann man gewiß über die stillen Reserven verschiedener Meinung sein. Einseitig erscheint dagegen Riegers Ansicht über die Agioreserve, bei der er bemängelt, daß sie in den gesetzlichen Reservefonds muß, weil ihre Verwendung zur Verlustdeckung eine Kapitalabbuchung bedeute, im Gegensatz zu den aus dem Reingewinn gespeisten Reserven. Hierzu ist zu bemerken, daß jeder Reingewinn, der unverteilt bleibt, Kapital wird und daß es völlig gleichgültig ist, ob er erst ausgeschüttet und dann wieder eingelegt wird, oder ob er sofort stehen bleibt. Nach der Riegerschen Ansicht müßte z. B. die Kapitalerhöhung, die sich bei der Ausgabe durch Gratisaktien ergibt, buchmäßig anders behandelt werden, als die bei der gewöhnlichen Erhöhungstransaktion. Man braucht sich aber nur einmal vorzustellen, die Begebung von Gratisaktien setzte de fakto eine Gewinnausschüttung voraus, so wie es nach deutschem Aktienrecht de jure konstruiert wird, so sieht man auch hier die Überspitztheit der Riegerschen Konstruktion. Ernst Walb.

Dohle, H., Einführung in die Durchschreibe-Buchhaltung für Schul- und Selbstunterricht. Carl Heymann's Verlag 1928. 68 Seiten.

Die Schrift will nach dem Vorwort einem Mangel abhelfen: Es soll ein Lehr- und Lernmittel geschaffen werden, das im Gegensatz zu den vorhandenen einen „vollständigen Begriff der modernen Abrechnungsmethoden" gibt. Darunter wird lediglich die Technik der Durchschreibe-Buchführung verstanden. Es soll nicht eine bestimmte Form behandelt, sondern es sollen verschiedene Arten samt den in der Praxis verwendeten Hilfsmitteln veranschaulicht werden.

In Wirklichkeit beschränkt sich die Schrift in ihrem ersten Hauptteil auf die Darstellung der Hinz-Buchführung. Aber auch von ihr wird dem Anfänger ein keineswegs hinreichend klares Bild vermittelt. Für den gedachten Zweck scheint mir z. B. die in dieser Zeitschrift über den gleichen Gegenstand erschienene Abhandlung (8. Jahrg., S. 144) erheblich besser geeignet zu sein.

Über „Formen der Durchschreibe-Buchführung" erfährt der Leser nur, daß alle von der Hinz-Buchführung abgeleitet sind, ohne daß der Versuch gemacht würde, die Eigentümlichkeiten der anderen Formen zu erläutern. Es werden nur einige Teilfragen erörtert, z. B. ob auf das Konto oder in das Grundbuch durchgeschrieben, ob Loseblatt- oder gebundene Bücher verwendet, ob eine monatliche oder laufende Saldenkontrolle geübt und wie sie durchgeführt werden soll.

Was der Verfasser über „Maschinelle Durchschreibe-Buchführung" zu sagen weiß, ist so mager, daß es nicht im entferntesten selbst den Ansprüchen genügt, die man an eine erste Einführung in dieses Gebiet stellen muß. Th. Beste.

Schiffer, Dr. Carl, Die ökonomische und sozialpolitische Bedeutung der industriellen Rationalisierungsbestrebungen unter besonderer Berücksichtigung der Standardisierung. 11. Band der „Wirtschaftsstudien". Verlag G. Braun in Karlsruhe 1928. 102 Seiten.

Die Bestrebungen der letzten Jahre zur Rationalisierung der Wirtschaft haben eine umfangreiche Buch- und verstreute Zeitschriften-Literatur im Gefolge gehabt.

Es war an der Zeit, daß ihre Ergebnisse gesichtet wurden. Dieser Aufgabe hat sich der Verfasser in einer im ganzen glücklichen Weise entledigt.

Nachdem über Begriff und Wesen der Rationalisierung Klarheit geschaffen, vor allem darauf hingewiesen ist, daß man sich nicht etwa seit gestern erst um sie bemüht, daß sie nur vollkommen sein kann — dieser Gedanke wird im weiteren Verlaufe der Ausführungen mit Recht öfters wiederholt —, wenn sie nicht nur die Produktion im weitesten Sinne erfaßt, sondern auch die Konsumtion wirtschaftlich möglichst zweckmäßig gestaltet, werden im ersten Hauptteil die Mittel und Wege, im zweiten die Wirkungen und Grenzen der Rationalisierung untersucht.

Die Rationalisierung erstreckt sich auf drei Gebiete: die Fertigung, die zwischenbetriebliche Organisation und den Vertrieb. Ob und mit welchen Mitteln versucht worden ist, auch den Verbrauch zu rationalisieren, wird nicht besonders behandelt. Man erfährt darüber aber einiges in den Kapiteln, in denen über die Standardisierung gesprochen wird. Außer durch sie wird die Fertigung rationalisiert durch die Verbesserung des Produktionsapparates. Das bedeutet in der Hauptsache Ersetzung der Handarbeit durch die Maschine. Der Verfasser glaubt, der vorzüglichste Weg dieser Rationalisierung sei die Fließarbeit. Sie wird von ihm nur dann als vorliegend erachtet, wenn sie „auf Grund mechanischer Fördereinrichtungen" erfolgt. Das ist ein Irrtum. Mechanische Fördereinrichtungen sind oft ein notwendiges Übel der Fließarbeit. Gerade dann hat sie sich in manchen Fällen als das Gegenteil einer Rationalisierungsmaßnahme erwiesen. Fließarbeit bedarf der mechanischen Fördereinrichtungen nicht. Es ist nur notwendig, daß die Produktionsmittel in der Reihenfolge der Produktionsverrichtungen aneinandergereiht werden, so daß keine Transportumwege entstehen. Übrigens ein sehr alter Grundsatz der Anordnung der Produktionsmittel. Er war bei der allmählichen Vergrößerung der Betriebe leider nicht aufrecht zu erhalten, ist vielleicht auch lange Zeit in Vergessenheit geraten, weil die Kontrolle der Produktionsmittel durch Einrichtung von „Maschinenställen" erleichtert wurde und weil es dem Ingenieur widerstrebte, scheinbar nicht zusammengehörige Maschinen an einer Stelle zu vereinigen. Immerhin sind die Ausführungen über die technische, arbeitspolitische und betriebsorganisatorische Seite der Fließarbeit ebenso wie die über die sonstigen hierher gehörigen Mittel der Rationalisierung lesenswert. Nur halte ich die Meinung für unrichtig, daß die Lohnform als Rationalisierungsmittel unwichtig geworden sei. Sie spielt in Wirklichkeit noch eine sehr wesentliche Rolle. Insbesondere scheint sich das Anwendungsgebiet der Prämien — auch bei Fließarbeit — mehr und mehr zu erweitern.

Der Wege der zwischenbetrieblichen Rationalisierung gibt es zwei: Spezialisierung und Konzentration. Diese letzte ist häufig eine Vorbedingung der Durchführung der ersten, wie aller auf die Rationalisierung der Fertigung hinzielenden Maßnahmen.

Das schwächste Kapitel der Arbeit ist das über die Mittel, deren sich der Handel zur Rationalisierung bedient. Man ist erstaunt, den Verfasser, dessen Ausführungen bis zu diesem Punkte einen guten Eindruck hinterlassen haben, seitenlang über die Konsumfinanzierung berichten zu sehen und ausgerechnet (noch im Mai 1927!) nur in ihr und den Einheitspreisläden die Wege zu sehen, auf denen die Wirtschaftlichkeit des Einzelhandels gesteigert werden kann. Über den Großhandel erfährt man nur, daß man seine Ausschaltung versucht. Gewiß, die Ausschaltung des Handels jeglicher Form wird als ein Mittel der Rationalisierung angesehen. Aber sie hat sich häufig als ein Fehlschlag erwiesen, und sie erfolgt nicht nur aus Gründen der Rationalisierung (Werkshandel). Wichtiger als die

Ausschaltung ist die Verstopfung der Quellen der Unwirtschaftlichkeit innerhalb der Betriebe. Sie hat die Lösung folgender Fragen zur Voraussetzung: 1. Wie kann die Beschäftigung gleichmäßig gestaltet werden, damit eine möglichst günstige Ausnutzung der Bereitschaftskosten erzielt wird? 2. Wie kann eine möglichst hohe Wirkung des Kapitals erreicht werden?

Bei der Untersuchung der Wirkungen der Rationalisierung interessieren den Betriebswirtschafter am meisten die Ausführungen über die Produktionskostensenkung. Die Folge der Standardisierung ist die immer größere Möglichkeit der Mechanisierung, daher Steigerung der fixen Kosten, aber bei vermehrter Produktion Sinken der Gesamtkosten. Ferner die Möglichkeit, vollkommenere Produktionsmethoden anzuwenden und die Arbeitsteilung zweckmäßiger als bisher zu gestalten. Bei der Behandlung der kostenmindernden Faktoren im einzelnen offenbart der Verfasser ein gutes Verständnis für betriebswirtschaftliche Probleme, aber es fällt auf, daß er die Literatur unseres Faches nicht berücksichtigt.

Das Urteil über den Erfolg der Rationalisierung spricht der Markt. Es kommt darauf an, ob die im rationalisierten Betriebe hergestellten Güter von ihm aufgenommen werden oder nicht. Der Verfasser hat keine Bedenken, daß unter der Rationalisierung die Qualität leiden und daher der Absatz bedroht werden könne. Auch ist die Aufnahmewilligkeit des Marktes gegenüber vereinheitlichten Erzeugnissen weit größer als man gemeinhin annimmt. Fraglich ist nur, ob der Markt die durch die Rationalisierung erhöhte Produktionsmenge aufnehmen kann. Aber wenn der Erfolg der Rationalisierung den Konsumenten zugute kommt, wird nach der Meinung des Verfassers auch die in dieser Beziehung etwa auftretende Schwierigkeit bis zu gewissem Grade beseitigt werden können. Leider hat es in Deutschland den Anschein, als ob diese Voraussetzung nicht erfüllt würde. Dadurch kann die Rationalisierung nicht nur nicht voll zur Auswirkung kommen, sondern es besteht auch die Gefahr, daß Kapital-Fehlleitungen erfolgen.

Die sozialpolitischen Wirkungen der Rationalisierung werden klug abwägend und mit Verständnis für die Wirklichkeiten des Lebens behandelt.

Gegenüber der Erörterung der Wirkungen der Rationalisierung steht die der Grenzen verhältnismäßig zurück. Insbesondere hätte stärker betont werden dürfen, daß die Frage, ob rationalisiert werden darf oder nicht, von dem Ergebnis einer Kalkulation abhängig sein muß, in der die Kapitalkosten eine entscheidende Rolle spielen.

Die Arbeit zeichnet sich durch eine bis in die Unterabschnitte durchgeführte saubere Gliederung aus. Das erleichtert die Aufnahme des dargebotenen umfangreichen Stoffes. Th. Beste.

Wirtschaftszahlen Westen. Konjunkturstatistik des rheinisch-westfälischen Industriebezirks und Westdeutschlands, herausgegeben vom Institut für Konjunkturforschung, Abteilung Westen, Essen. Berlin SW 61. 1928. Verlag von Reimar Hobbing. 161 Seiten.

Diese den Bemühungen von Dr. Däbritz und den Mitteln des Instituts für Konjunkturforschung entsprungene Veröffentlichung stellt eine dankenswerte statistische Quelle dar, die neben schon bisher publizierten Tabellen auch Materialien von Wert enthält, die bisher als vertraulich und halbvertraulich behandelt wurden. Dazu kommt der Vorzug, daß man die ein bestimmtes, wirtschaftlich hochbedeutsames Territorium angehenden Daten unter diesen geographischen Gesichtspunkten verewigt findet.

Auf das Zahlenmaterial und die methodische Behandlung einzugehen, ist

hier nicht der Ort. Nur die geographische Abgrenzung und Bezirksbildung sei hier wiedergegeben:

I. Ruhrbezirk (insbesondere Steinkohlenbergbau, Verhüttungs-, Eisen- und Metallindustrie, Chemische Industrie).
II. Bergisches und Sauerland (Verhüttungs-, Eisen- und Metallindustrie, Textilindustrie).
III. Siegerland einschließlich Lahn- und Dillgebiet (Erzbergbau, Verhüttungs-, Eisen- und Metallindustrie. Industrie der Steine und Erden).
IV. Niederrheinischer Bezirk (Textilindustrie, Verhüttungs-, Eisen- und Metallindustrie, Chemische Industrie).
V. Kölner Bezirk (Braunkohlenbergbau, Verhüttungs-, Eisen- und Metallindustrie, Chemische Industrie, Textilindustrie).
VI. Aachener Bezirk (Steinkohlenbergbau, Verhüttungs-, Eisen- und Metallindustrie, Textilindustrie, Chemische Industrie).

Hamburger, Dr. Ing. Richard, Musterbetriebe deutscher Wirtschaft. Band 1: Die Elektrizitätswirtschaft. Elektrowerke-A.-G., Berlin. Berlin W 8, Leipziger Str. 115/116. 1928. Organisation Verlagsgesellschaft m. b. H. S. Hirzel. 55 Seiten. Preis RM 2.75.

Verlag und Herausgeber beabsichtigen, angeregt durch amerikanische Vorbilder, Musterbetriebe deutscher Wirtschaft in Wort und Bild darzustellen. Sie wählen als erstes Objekt das Großkraftwerk Golpa-Zschornewitz, den Elektrowerken A.-G., Berlin gehörig. Zu diesem Großkraftwerk gehört eine ausgedehnte Braunkohlengrube. Da in der Darstellung betriebswirtschaftliche Erscheinungen verhältnismäßig stark zurücktreten, sei nur in Kürze erwähnt, daß die Darstellung der technischen Anlage in Wort und Bild gut anspricht. Besonders die bildlichen Darstellungen sind vortrefflich. Kartenskizze, Betriebsschema und Werksaufbau nach Baujahren sind willkommene Beigaben, die besonders für den Nicht-Techniker wertvoll sind. Der textliche Teil könnte nach meiner Meinung noch etwas durchsichtiger und weniger gekünstelt sein. Die einzelnen Betriebsetappen als „Kreise" zu bezeichnen, erscheint für einige dieser Abteilungen, beispielsweise für den eigentlichen Braunkohlenbergbau, künstlich und wirkt keineswegs verdeutlichend.

Schmalenbach.

Grafes Handbuch der organischen Warenkunde mit Einschluß der mechanischen Technologie und technischen Warenprüfung. Unter Mitarbeit hervorragender Fachgelehrter herausgegeben von Professor Dr. Victor Grafe, Universität Wien — Neue Wiener Handelsakademie. In 5 Bänden zu je 2 Halbbänden. C. E. Poeschel-Verlag, Stuttgart 1927 ff. Lex.-8°.

Man kann den Mut und den Weitblick des Verlages nur bewundern, der es in der heutigen Zeit der zunehmenden Hand- und Wörterbücher trotzdem übernommen hat, ein so umfassendes und großzügig angelegtes Werk von 10 Halbbänden auf dem speziellen Gebiete der organischen Warenkunde herauszubringen. Das Gesamtwerk gliedert sich — in der rein äußerlichen Systematik liegt wohl der einzige wirkliche Mangel des Handbuches, der aber eine grundsätzliche Lücke des warenkundlichen Forschungsgebietes überhaupt darstellt — wie folgt:

Band I:
1. Halbband: Kaufmännische Grundlagen der Warenkunde und Warenkenntnis.
2. Halbband: Rohstoff- und Warenprüfung.

Band II:
1. Halbband: Kohlehydrate und die Waren der Kohlehydratgruppe.

2. Halbband: Gesamte mechanische Technologie. Chemische Technologie der Zellulose und Zellulosine.

Band III:

1. Halbband: Gärungsgewerbe. Ätherische Öle. Organische Säuren. Natürliche Farb- und Gerbstoffe.
2. Halbband: Kautschuk. Fette. Öle. Wachse.

Band IV:

1. Halbband: Narkotische Genußmittel. Drogen. Gewürze. Harze.
2. Halbband: Konservierung. Kohle und Erdöl.

Band V:

1. Halbband: Rohstoffe und Waren aus dem Tierreiche: Nahrungsstoffe, Häute und Leder, Pelze und Rauhwaren.
2. Halbband: Plastische Massen usw. Synthetische Produkte. Organopräparate, künstliche Gerbmittel.

Von dem Gesamtwerke liegen bereits zwei Halbbände vor. Band I, 2. Halbband: Rohstoff- und Warenprüfung. XX und 356 Seiten auf Kunstdruckpapier mit 295 Abbildungen. RM 21.50 brosch.

Dieser Teil des Gesamtwerkes behandelt die Grundlinien der Rohstoff- und Warenprüfung und gliedert sich weiter in: Allgemeine physikalische und chemische Methodik der Warenprüfung. Allgemeine physiologische und phytochemische Methoden. Die Grundprinzipien der anorganischen und organischen Untersuchungsmethoden zur Reinheitsprüfung von Rohstoffen und Waren. Histochemie im Dienste der Warenkunde. Technik der mikroskopischen Rohstoff- und Warenprüfung. Mikroorganismen und Enzyme in Technik und Gewerbe. Messungsmethodik der enzymatischen Wirksamkeit, Mikromethodik bei Gärungsversuchen.

Man darf wohl sagen, daß hier den sachkundigen Bearbeitern eine wissenschaftlich und didaktisch ausgezeichnete Leistung in vollem Umfange gelungen ist. Ohne naturwissenschaftliche oder technische Kenntnisse vorauszusetzen, sind bis in die letzten Einzelheiten vordringende Gründlichkeit und Lückenlosigkeit mit leichtverständlicher und doch knapper Darstellungsweise vereinigt worden, so daß das Werk auch für den ratsuchenden praktischen Kaufmann ein brauchbares Handbuch bilden kann. Wer sich über die Methoden der technischen Warenprüfung und über die einschlägige Literatur informieren will, dem kann man dieses prächtige Buch, das eine merkliche Lücke auf diesem Gebiet schließt, mit gutem Gewissen empfehlen.

Band II, 1. Halbband: Kohlehydrate und die Waren der Kohlehydratgruppe. XX und 632 Seiten auf Kunstdruckpapier mit 224 Abbildungen. RM 37.— brosch.

Das sehr umfangreiche Stoffgebiet dieses Teiles behandelt die Warenkunde und Technologie der Kohlehydrate und die Waren der Kohlehydratgruppe. Es gliedert sich in: Chemische Charakteristik der einfachen Kohlehydrate (Zuckerarten). Zusammengesetzte Kohlehydrate (Polyosen). Zuckerarten und Zuckerwaren. Obst und Obstkonserven; Gemüse und Gemüsekonserven. Getreide, Stärke, Dextrine, Müllerei, Mehle, Teigwaren, Bäckerei. Hülsenfrüchte. Die Backhilfsmittel.

Auch dieser Band des Gesamtwerkes bietet dem Leser an wissenschaftlicher Sachkenntnis und Lebendigkeit und Leichtfaßlichkeit der Darstellung das Beste. Die straffe Gliederung und eigenartige Behandlung des Stoffes sind durchaus originell. Das im wahren Sinne Warenkundliche im Gegensatz zum rein Technologischen sowie die Darstellung der Untersuchungsmethoden werden zum Vorteil des

Ganzen stark in den Vordergrund gerückt. Die gesicherten Erkenntnisse der neuesten Forschung werden hier von berufener Seite geboten.

Wenn man von den vorliegenden beiden Halbbänden auf das Ganze des Werkes schließen darf und die klangvollen Namen des Herausgebers und seiner Mitarbeiter überblickt, so kann man der Vollendung des Handbuches nur mit den größten Hoffnungen entgegensehen. Wer als Wissenschaftler den warenkundlichen Grundlagen seines Fachgebietes nachgehen oder als praktischer Kaufmann seine Warenkenntnisse vertiefen will, der wird gern und mit Erfolg zu Grafes Handbuch der organischen Warenkunde greifen. Nicht zuletzt aber gebührt dem Verlag der Dank, daß er sich der nicht leichten Mühe unterzogen hat und dem Werk durch musterhafte Illustrationen, vorbildlichen Druck und beste Ausstattung den ihm gebührenden Rahmen gegeben hat. Dr. E. Kosiol, Köln.

Strukturwandlungen der Deutschen Volkswirtschaft, Vorlesungen, gehalten während des Herbst-Lehrganges 1927, der Deutschen Vereinigung für staatswissenschaftliche Fortbildung. Im Namen des Vorstandes der Vereinigung herausgegeben von Dr. sc. pol. Bernhard Harms, o. Professor an der Universität Kiel. Berlin 1928. Verlag von Reimar Hobbing. Erster Band 500 S. Zweiter Band 449 S.

Inhalt des ersten Bandes.

I. Allgemeine Strukturwandlungen.

Harms, Geh. Reg.-Rat Prof. Dr. B., Das neue Deutschland im neuen Europa.
Lederer, Prof. Dr. E., Heidelberg, Umschichtung der Einkommen und des Bedarfs.
Briefs, Prof. Dr. G., Berlin, Bevölkerungsbewegung und Arbeitsmarktentwicklung.
Salin, Prof. Dr. E., Basel, Standortsverschiebungen der deutschen Wirtschaft.

II. Die Landwirtschaft.

Aereboe, Geh. Reg.-Rat, Prof. Dr. F., Berlin, Allgemeiner Überblick über die heutige Lage der deutschen Landwirtschaft.
Beckmann, Prof. Dr. F., Bonn-Poppelsdorf, Die weltwirtschaftlichen Beziehungen der deutschen Landwirtschaft.
Beckmann, Landwirtschaftliche Absatzfragen.
— Landwirtschaftliche Kreditfragen.
Hepp, S., Präsident des Reichslandbundes, Berlin, Das Siedlungsproblem.

III. Die Industrie.

Hirsch, Prof. Dr. J., Berlin, Wandlungen im Aufbau der deutschen Industrie.
Meyenberg, Prof. Dr. F., Braunschweig, Rationalisierung der technischen Betriebsorganisation.
Kalveram, Prof. Dr. W., Frankfurt, Rationalisierung der kaufmännischen Betriebsorganisation.
Heyde, Prof. Dr. L., Kiel, Rationalisierung und Arbeiterschaft.
Schumpeter, Prof. Dr. J., Bonn, Der Unternehmer in der Volkswirtschaft von heute.
Schäffer, Ministerialdirektor Dr. H., Berlin, Kartelle und Konzerne.
Flechtheim, Prof. Dr. J., Berlin, Neue Rechtsformen industrieller Zusammenschlüsse.
Eulenburg, Prof. Dr. F., Berlin, Die deutsche Industrie auf dem Weltmarkte.
Trendelenburg, Staatssekretär Dr. E., Berlin, Fragen der Weltwirtschaftspolitik.

IV. Die Lohnarbeiter.

Kessler, Prof. Dr. G., Leipzig, Die Lage der deutschen Arbeiterschaft seit 1914.
Weigert, Geh. Reg.-Rat Dr. O., Berlin, Die Organisation des Arbeitsmarktes.

Woldt, Oberregierungsrat Prof. R., Berlin, Die deutschen Gewerkschaften in der Nachkriegszeit.

Inhalt des zweiten Bandes.

V. Das Handwerk.

Dethloff, Dr. J., Hannover, Das Handwerk in der kapitalistischen Wirtschaft.
Spitz, Dr. H., Wiesbaden, Das Organisationswesen im Handwerk.
Reichardt, Ministerialdirektor Dr. W., Probleme der Handwerkspolitik.

VI. Der Handel.

Hirsch, Prof. Dr. J., Stellung und Bedeutung des Handels in der deutschen Volkswirtschaft.
Vershofen, Prof. Dr. W., Moderne Absatzformen.
Rosenbaum, Dr. E., Funktionen des Export- und des Importhandels.

VII. Der Verkehr.

Vogt, Staatssekretär a. D. J., Wandlungen im deutschen Eisenbahnwesen.
Sautter, Staatssekretär K., Wandlungen im deutschen Post- und Telegraphenwesen.
Beckerath, Prof. Dr. E., Neudeutsche Kanalpolitik.
Krohne, Reichsminister a. D. Dr. R., Der Zusammenbruch und der Wiederaufbau der deutschen Seeschiffahrt.
Pflug, Geh. Reg.-Rat F., Der Kraftfahrzeugverkehr.
Wronsky, Direktor M., Deutscher Luftverkehr.

VIII. Der Geldmarkt.

Neissen, Dr. H., Die alte und die neue Reichsbank.
Prion, Prof. Dr. W., Der deutsche Geld- und Kapitalmarkt seit der Stabilisierung.
Hahn, Dr. L. A., Kreditprobleme der Gegenwart.
Trumpler, Prof. Dr., Die Personen und Geschäfte des Börsenverkehrs.

IX. Die Staatsfinanzwirtschaft.

Popitz, Staatssekretär Dr. J., Die Probleme der Finanzpolitik des Reiches.
Bergmann, Staatssekretär a. D. C., Das Problem der deutschen Reparationsleistungen.

X. Das Schrifttum.

Systematische Zusammenstellung des wissenschaftlichen Schrifttums über die wirtschaftlichen Gegenwartsprobleme in Deutschland.

Hirsch, Dr. Josef, Studienrat an der städt. Reichelschen Handelsschule in Augsburg. Kaufmännischer Schriftverkehr für Handelsschulen und für die Handelsabteilungen der Realschulen. Bamberg. C. C. Buchners Verlag. 72 S. Preis geb. RM 1,60.

Schriften des Reichsverbandes der Deutschen Volkswirte Band VI: Volkswirtschaft und Privatwirtschaft Reihe B, Berlin-Wilm. Im Verlag des Reichsverbandes.

Heft 4. **Golmick,** Max, Versicherungsdirektor i. R., Leipzig. Ursprung, Entwicklung und Leistung der Versichertenschutzbewegung. 27 S.

Heft 5. **Heiss,** Dr. sc. pol. Clemens, Volkswirt R. D. V., Regierungsassessor, Berlin-Mariendorf, Zur Reform der staatlichen Krankenversicherung. 19 S.

Heft 6. **Heun,** Dr. Walter, Volkswirt R. D. V., Direktor der Versicherungs-Kontor Schenker & Co., A. G., Berlin, Die Auswirkungen der partiarischen Abrede bei den Rückversicherungs- und Retrozessionsverträgen auf die Geschäftsführung des Zedenten. 28 S.

Heft 7. **Hoelemann,** Hans, Volkswirt R. D. V., Diplom-Versicherungsmathematiker, Werbeleiter der Provinzial-Lebensversicherungsanstalt der Rheinprovinz, Düsseldorf, Volkswirtschaftliches aus dem Gebiet der Lebensversicherung. 12 S.

Heft 12. **Patzig,** Univ.-Prof. Dr. Albrecht, Die wirtschaftliche Bedeutung der privaten Lebensversicherung. 24 S.

Ruhrbesetzung und Weltwirtschaft, eine internationale Untersuchung der Einwirkungen der Ruhrbesetzung auf die Weltwirtschaft. Schriften des Weltwirtschafts-Instituts der Handels-Hochschule Leipzig, herausgegeben von Prof. Dr. Ernst Schultze. Leipzig 1927. Verlag G. A. Gloeckner.

Inhalt:

1. **Wiedemann,** Dr. Albert, erster Syndikus der Industrie- und Handelskammer, Köln, Die Wirkungen der Ruhrbesetzung auf die deutsche Volkswirtschaft.
2. **Bousquet,** Dr. G. H., vorm. Sekretär der österreichischen Finanzkonkrolle, Paris. Die wirtschaftlichen Wirkungen der Ruhrbesetzung auf Frankreich.
3. **Ongeval,** Pierre van, Ingénieur Commercial, Brüssel, Betrachtungen über die Folgen der Ruhrbesetzung in Belgien.
4. **Schultze,** Prof. Dr. Ernst, Leipzig, Die Wirkungen der Ruhrbesetzung auf die Rheinschiffahrt.
5. **Hantos,** Staatssekretär a. D., Prof. Dr. E. Budapest, Die währungspolitischen Folgen der Ruhrbesetzung.
6. **Wansink,** D. J., Rotterdam, Die ökonomischen Folgen der Ruhrbesetzung für die Niederlande.
7. **Fueter,** Dr. Eduard, Basel, Die Ruhrokkupation und die Schweiz.
8. **Busteed,** Prof. John, University College, Cork (Irland), Der Einfluß der Ruhrbesetzung auf das Wirtschaftsleben Großbritanniens und der britischen Besitzungen.
9. **Borgatta,** Prof. Gino, Pisa, Die Wirkungen der Ruhrbesetzung auf die italienische Volkswirtschaft.
10. **Silverstolpe,** G. Westin, Professor an der Handels-Hochschule Gotenburg, Schweden, Die Ruhrbesetzung und das Wirtschaftsleben Schwedens.
11. **Slemr,** Prof. Dr. J., Prag, Der Einfluß der Ruhrbesetzung auf das Wirtschaftsleben der Tschechoslowakischen Republik.
12. **Kobatsch,** Prof. Dr. Rudolf, Privatdozent an der Technischen Hochschule Wien, Die Einwirkungen der Ruhrbesetzung auf die Volkswirtschaft Österreichs.
13. **Seraphim,** Dr. P. H., Breslau, Der Ruhreinbruch und die polnische Volkswirtschaft.
14. **Siew,** Dr. B., Riga, Die Ruhrbesetzung und die baltischen Staaten.
15. **Januloff,** J., Privatdozent der bulgarischen Staatsuniversität Sofia, Die Wirkungen der Ruhrbesetzung auf Bulgarien.
16. **Greer,** Guy, New York, Eine amerikanische Ansicht über die wirtschaftlichen Folgen der Ruhrbesetzung.
17. **Flachsbart,** G., Geschäftsführer des deutsch-brasilianischen Handelsverbandes, Berlin, Die Wirkungen der Ruhrbesetzung auf Süd- und Mittelamerika.
18. **Schultze,** Prof. Dr. Ernst, Leipzig, Ruhrbesetzung und Weltwirtschaft.
19. **Bousquet,** Dr. G. H., L'occupation de la Ruhr au point de vue économique, Paris.
20. **Ongeval,** Pierre van, Considérations sur les suites de l'occupation de la Ruhr.
21. **Busteed,** Prof. John, Cork, Ireland, The effects of the Ruhr occupation on Great Britain and the british dominions.
22. **Borgatta,** Prof. Gino, Pisa, Gli efetti dell' occupacione della Ruhr sull' economia Italiana.
23. **Greer,** Guy, New York City, An American view of the economic consequences of the occupation of Ruhr.

Das Selbstkostenproblem in der Rheinschleppschiffahrt.[1])

Von Dr. Wilhelm Geile, Köln.

Literatur:

Abkürzung: Z. f. V. = Zeitschrift für Verkehrswissenschaft

Geldmacher, Prof. Dr. E., Betriebswirtschaftslehre. II. Aufl. 1927. Berlin und Leipzig.
Geile, W., Betriebsstatistik und Selbstkostenwesen einer Großreederei der Binnenschiffahrt, Veröffentlichte Diplomarbeit, Köln.
Napp-Zinn, Dr. A. F. Rheinschiffahrt und Konjunktur, Z. f. V., 4. Jahrgang.
Rodat, Die Berechnung der Schlepplöhne in der Rheinschiffahrt in „Der Rhein", Jahrgang 1927.
Schmalenbach, Prof. Dr. E., Dynamische Bilanz, IV. Aufl., Leipzig 1926.
Schmalenbach, Prof. Dr. E., Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik, II. Aufl., Leipzig 1925.
Teubert, Dr., Die Grundlagen der Selbstkostenermittelung in der Binnenschiffahrt, Z. f. V., 2. Jahrgang.
Weyhenmeyer, Dr. A., Die Unternehmungen in der Rheinschiffahrt, Duisburg 1922.

Eine Erläuterung der schiffahrtstechnischen Begriffe ist am Schluß der Abhandlung gegeben.

Selbstkosten sind die auf die Leistungseinheit projizierten Kosten. In diesem engeren, von Schmalenbach[2]) umrissenen Sinne soll hier der Begriff der Selbstkosten gebraucht werden. Die Bestimmung der Selbstkosten (Selbstkostenrechnung) verlangt als Beziehungsobjekt die Kosten, als Beziehungsgrundlage die Leistungen. Mit Bezug auf die Erfassung und Bewertung gilt für beide Komponenten als oberster Grundsatz das Prinzip der Vergleichbarkeit. Aufgabe der Selbstkostenrechnung in unserm Falle ist es, die Kosten des Betriebes mit Dampfern und Kähnen zu erfassen, für ihre Zwecke aufzulösen und in Beziehung zu bringen zur Leistungseinheit. Hierbei diktiert oftmals der Zweck, auf den die Selbstkostenrechnung abgestellt ist, den Weg. Bezüglich der Kosten lehnt sie sich vorwiegend an die entsprechend eingerichtete Aufwandsrechnung. Bezüglich der Leistungen ist sie angewiesen auf die Ergebnisse der Betriebsstatistik[3]).

I. Der Leistungsbegriff.

Die Betriebseinheit bzw. Leistungseinheit des Dampfer- und vor allen Dingen des Kahnbetriebs ist nicht ohne weiteres zu bestimmen. Der Schiffahrtsbetrieb gehört wie die meisten Verkehrsbetriebe — wenn man ihn überhaupt einer größeren Kategorie unterordnen will — zu den Dienstleistungsbetrieben, deren Einheitsleistungen schwer festzulegen sind.

1. Leistungen des Dampferbetriebs.

Die Leistungseinheit des Dampferbetriebs ist der Tonnenkilometer d. h. die Überwindung einer Strecke von einem Kilometer mit der Last von einer Tonne.

[1]) Dieser Abhandlung ging im September-Heft eine Darstellung der Betriebsverhältnisse in der Rheinschleppschiffahrt voraus.

[2]) Schmalenbach, Selbstkostenrechnung, S. 6.

[3]) Betriebsstatistik ist hier im engsten Sinne als Leistungsstatistik anzusehen.

Der Tonnenkilometer ist jedoch keineswegs eine ideale Leistungseinheit. Da die Strömungsverhältnisse an allen Stromgebieten verschieden sind, ist auch der Kraftaufwand, der für die Leistung von 1 tkm nötig ist, auf den einzelnen Stromabschnitten sehr unterschiedlich. Es entstehen in einem Produktionsgang — wenn man einmal so die Schleppleistung eines Dampfers vom niederrheinischen Ladeplatz bis zum Löschplatz im Oberrhein bezeichnen will — nacheinander verschiedenartige Einheitsleistungen. An der Zeit gemessen, gibt es solche, die viel Zeit beanspruchen (z. B. in Stromgebieten mit starkem Gefälle) und solche, die wenig Zeit beanspruchen (z. B. im natürlich gestauten Wasser des Rheingaues), oder an den Kosten gemessen, teure und billige Leistungen, die nicht ohne weiteres vergleichbar sind. Aus Gründen der Maßstäblichkeit und Vergleichbarkeit, insbesondere mit Rücksicht auf die Selbstkostenrechnung, muß eine Korrektur vorgenommen werden. Zu diesem Zweck wird das gesamte Stromgebiet — die Betriebsbasis der Schleppschiffahrt — in einzelne Stromstrecken eingeteilt, die annähernd gleiche Strömungsverhältnisse aufweisen. Für die Strecke Ruhrort-Straßburg ergeben sich erfahrungsgemäß fünf solcher Teilstrecken[1]):

Ruhrort—Salzig	215 km
Salzig—Bingen	38 km
Bingen—Mannheim	107 km
Mannheim—Karlsruhe	64 km
Karlsruhe—Straßburg	64 km
	488 km

Die Tonnenkilometerleistungen der Dampfer müssen getrennt für jede Stromstrecke erfaßt werden. Mit Hilfe von Verhältniszahlen könnte man sodann die Leistungen aller Strecken auf eine Strecke abstellen. Die für diese Ausgleichung der Leistungen erforderlichen Verhältniszahlen sind theoretisch in den Stromgeschwindigkeitsziffern der verschiedenen Stromgebiete zu ersehen. Die Wahl dieser Grundlage trägt jedoch, selbst wenn sie technisch möglich wäre, Fehlerquellen in sich insofern, als die Stromgeschwindigkeit sich nicht auf allen Stromgebieten gleichmäßig mit der Wasserführung ändert.

Eine besere Grundlage für die Wahl der Verhältniszahlen ist in der zeitlichen Leistung gegeben. Unter zeitlicher Leistung soll verstanden sein der Zeitaufwand in Fahrstunden, der zur Bewältigung der Mengenleistung (tkm) erforderlich ist. In diesem Zeitaufwand kommen die Strömungsverhältnisse der verschiedenen Strecken zum Ausdruck. Die Fahrstunden der Dampfer müssen analog der Mengenleistung getrennt für die verschiedenen Stromstrecken ermittelt werden. Dabei ist zu berücksichtigen, daß die Leistungen der Dampfer bedingt sind durch ihre Stärke (in PS). Es muß also die Zeitleistung eines kleinen Bootes (von z. B. 250 PS) anders bewertet werden als die eines großen (von z. B. 1000 PS). Aus diesem Grunde bestimmt man den Zeitaufwand in PS-Fahrstunden, indem man die für jeden Dampfer ermittelten Fahrstunden mit seinen PS multipliziert. Mit Hilfe der PS-Fahrstunden, die als Äquivalenzziffern für die Selbstkostenrechnung ihre besondere Bedeutung haben, können die Mengenleistungen der verschiedenen Stromstrecken ausgeglichen werden[2]).

Für die Erfassung der Tonnenkilometerleistung kommen nur beladene Bergreisen in Betracht. Die Talfahrt, die meist mit leerem Schleppzug ausgeführt wird, enthält wohl eine Leistung, die aber minimal und schwer erfaßbar ist, und selbst

[1]) Vgl. die Angaben über das natürliche Gefälle des Stromes auf S. 402 des September-Heftes.

[2]) Diese Ausgleichung der Leistungen hat eine besondere Bedeutung für Betriebsvergleiche.

bei beladenen Kähnen zu der Bergleistung in keinem Verhältnis steht, also unberücksichtigt bleiben kann. Mit Rücksicht auf die Maßstäblichkeit muß die Leistungserfassung periodisch übereinstimmen mit der Aufwandserfassung. Alle zeitlichen Divergenzen (z. B. zwischen Kalender- und Betriebsmonat) müssen ausgeglichen werden.

Die wirkliche technische Leistung — der Effekt — des Dampferbetriebs ergibt sich aus der Beziehung der mengenmäßigen Leistung (tkm) auf die zeitliche Leistungseinheit — tkm je PS-Fahrstunde — die als Ausgleichsziffer eine brauchbare Größe darstellt.

2. Die Leistungen des Kahnbetriebs.

Die Leistungseinheit des Kahnbetriebs ist weitaus schwieriger zu bestimmen. Der Tonnenkilometer muß als solche ausscheiden, denn er stellt den Kraftaufwand dar, mit welchem eine Tonne über eine Strecke von 1 km geschleppt wird. Bei einer Kahnreise wechselt je nach Wasserstand das Verhältnis von Ladung zum Fassungsvermögen. Weiterhin kommt zur Fahrzeit noch der Aufenthalt, welcher für das Laden und Löschen beansprucht wird. Diese Zeit wird beim Tonnenkilometer, der nur Mengen und Entfernung berücksichtigt, nicht erfaßt. Er kommt also als Leistungseinheit für den Kahnbetrieb nicht in Betracht. Der Kahn ist gleichzeitig Transportgefäß und in gewissem Sinne Lagerraum. Von Bedeutung ist in erster Linie, wie lange unter den jeweils gegebenen Lade-, Lösch- und Wasserstandsverhältnissen das Schiffsgefäß in Anspruch genommen wird. Es ist dies die Umlaufszeit, d. h. die Reisezeit, gerechnet von der Vorlage des Kahnes für eine bestimmte Reise bis zur Wiedervorlage für die nächste Reise. Neben dieser Umlaufszeit ist von Bedeutung, welche Menge unter Berücksichtigung des jeweiligen Wasserstandes das Fahrzeug fassen kann. Umlaufszeit und Ausnutzung des Fassungsvermögens bestimmen zwar die Leistung des Kahnbetriebs; es sind jedoch Leistungsbegriffe, aus welchen sich wegen ihrer Veränderlichkeit eine Leistungseinheit nicht ermitteln läßt. Man ist daher gezwungen, mit Rücksicht auf die Selbstkostenrechnung zu einer Hilfseinheit zu greifen. Eine solche ist gegeben in der Verbindung der Zeiteinheit und der Einheit des Fassungsvermögens: Tageseichtonne d. h. die Benutzung einer Tonne Fassungsvermögen eines Schiffes für einen Tag zur Ausführung einer Transportleistung.

Wie unten dargestellt wird, lassen sich für diese Hilfsgröße die Kosten je Einheit leicht ermitteln. Durch Heranziehung der Ausnutzung d. h. Verhältnis vom Fassungsvermögen zur Nutzlast und Umlaufszeit können die Kosten der effektiven Leistung erfaßt werden.

Die Tageseichtonne hat sich auch als Rechnungsbegriff in der Praxis durchgesetzt insofern, als insbesondere bei der Zeitcharter als auch bei der Verpflichtung eines Kahns für eine einzelne Reise die Vergütung nach dieser Einheit verrechnet wird.

Hiermit ist die Beziehungsgrundlage für die Selbstkostenrechnung gegeben.

II. Die Kosten.

Der Schiffahrtsbetrieb ist, wie fast alle Verkehrsunternehmungen, ein typischer Betrieb für Kostendegression, d. h. bei zunehmendem Beschäftigungsgrad steigen zwar die Kosten, aber ihre Steigerung ist geringer als die der Leistung (Beschäftigung). Der Grund hierfür ist zu ersehen in den großen Anlagewerten, deren Unterhaltung, Versicherung, Abschreibung und Verzinsung. Da bei den meisten Ver-

kehrsbetrieben die obere Grenze ihrer Leistungsfähigkeit, d. h. die restlose Ausnutzung ihrer Betriebsmittel in den seltensten Fällen erreicht wird, bleiben diese Betriebe praktisch ständig in der Kostendegression.

1. Kostenauflösung.

Degressive Gesamtkosten sind Mischkosten und als solche kalkulatorisch schwer zu behandeln. Um die Beziehungen zwischen Kosten und Leistungen eindeutig erkennen zu können, empfiehlt es sich, die gemischten Gesamtkosten aufzulösen in ihre proportionalen und fixen Bestandteile unter dem Gesichtspunkt ihrer Abhängigkeit vom Beschäftigungsgrad.

In der Fachliteratur finden wir zwei Beispiele für die Auflösung der Gesamtkosten eines Schiffahrtsbetriebs bei Teubert[1]) und Weyhenmeyer[2]). Teubert geht aus von den Gesamtkosten des Verkehrsvorganges in der Binnenschiffahrt und unterscheidet zunächst Hauptkosten und Nebenkosten. Mit Hauptkosten bezeichnet er die eigentlichen Schiffahrtskosten. Unter Nebenkosten faßt er eine Reihe von Aufwendungen verschiedenen Ursprungs zusammen, so z. B. Kosten der der Schiffahrt dienenden Einrichtungen (Umschlagsbetriebe), andererseits Kostenbestandteile, die der Natur ihres Entstehens nach unbedingt zu den Schiffahrtskosten gehören (z. B. Versicherungskosten, Abgaben für Brücken, Schleusen, Häfen usw.). Die Schiffahrtskosten teilt er ein in Ruhe- und Fahrtkosten. Diese Unterscheidung, in der ein gewisser Sinn liegt, ist — vielleicht nur in der Ausdrucksweise — zu sehr auf die zeitliche Ausnutzung zugeschnitten; die Zeit allein kann jedoch nicht der Maßstab für die Auflösung der Kosten sein. Vollkommen nebensächlich und daher praktisch bedeutungslos ist bei Teubert die Einteilung der Ruhekosten in sachliche und persönliche Bestandteile. Es fehlt bei ihm ein auf die Zwecke der Selbstkostenrechnung gerichteter Maßstab für die Kostenauflösung.

Allein richtig ist der von Weyhenmeyer beschrittene Weg. Er versucht eine Auflösung der Kosten unter dem Gesichtspunkt ihres Verhältnisses zur Leistung. Im Rahmen seiner Arbeit geht auch er aus von der Transportleistung und teilt ihre Kosten ein in solche fixer und proportionaler Natur. Wenn man den Transportvorgang als Ganzes ansieht, ist diese Scheidung der Kosten denkbar. Weyhenmeyer bezeichnet bei dieser berechtigten Betrachtungsweise die Fortbewegungskosten als solche proportionalen Charakters. Gemessen an der Transportleistung sind die Kosten der Fortbewegung tatsächlich proportional, da sie sich als Preise darstellen, die sich nach Entfernung und Menge bemessen.

Für die Zwecke der vorliegenden Abhandlung ist jedoch der Transportvorgang aufgelöst in die ihn bildenden Funktionen. In dieser Beschränkung auf Dampfer- und Kahnbetrieb ist eine reine Scheidung der Kosten in fixe und proportionale nicht möglich, weil der größere Teil der Kosten fixer Natur ist. Es soll daher unterschieden werden in Betriebskosten und Bereitschaftskosten. Erstere umfassen alle diejenigen Kosten, welche mit Inbetriebnahme des Fahrzeugs entstehen, also Löhne, Betriebsstoffe und -materialien, Reisespesen u. a. m. Letztere sollen alle diejenigen Kosten zusammenfassen, welche anfallen ohne Rücksicht auf den Betrieb, also auch bei stilliegenden Fahrzeugen. Hierzu gehören die ihrer Natur nach zeitabhängigen (rein fixen) Kosten. Schmalenbach unterscheidet gelegentlich nach Kosten der Betriebsausführung und der Betriebsbereitschaft, was sich dem Sinne nach mit den obigen Begriffen deckt. Bei dieser Scheidung der Kosten vermeidet

[1]) Teubert, Die Grundlagen der Selbstkostenermittlung in der Binnenschiffahrt. Z. f. V. 3. Jahrgang. Heft 1, S. 27ff.

[2]) Weyhenmeyer, Die Unternehmungen in der Rheinschiffahrt. S. 192.

man ähnlich wie bei der Auflösung in Mengen- und Zeitkosten, oftmals Schwierigkeiten wegen der Zuteilung irgendwelcher Kostenbestandteile. Auf die einzelnen, die Betriebs- bzw. Bereitschaftskosten bildenden Kostengruppen ist später einzugehen.

2. Kosten und Aufwand.

Kosten im Sinne der Selbstkostenrechnung wollen wir nach Schmalenbach definieren als den Güterverzehr, der zur Ausführung einer bestimmten Leistung erforderlich ist. Auch der den Kosten verwandte Begriff des Aufwandes[1]) in der Erfolgsrechnung stellt einen Güterverzehr dar, der aber, wie die Erfolgsrechnung überhaupt, auf einen Zeitabschnitt abgestellt ist. Wir können also kurz die Kosten als den auf die Leistung, Aufwand als den auf einen Zeitabschnitt bezogenen Güterverzehr ansehen. „Kosten sind Vergleichswerte der für eine Leistung verzehrten Güter"[2]). Hieraus ergibt sich als weiteres Wesensmerkmal für den Kostenbegriff der Grundsatz der Vergleichbarkeit. Auch die Erfolgsrechnung verlangt in der Gegenüberstellung von Aufwand und Ertrag und des aus ihnen resultierenden Erfolgs vergleichbare Zahlen; jedoch läßt sich dieser Grundsatz infolge zeitlicher Divergenzen der Rechnungsabschnitte oder aber aus Gründen formeller, organisatorischer oder betriebspolitischer Art nicht immer durchführen. Die Selbstkostenrechnung dagegen erfordert für ihre Zwecke in der Ansetzung und Bewertung der Kosten Maßstäblichkeit d. h. Vergleichbarkeit. Sie muß mit Rücksicht auf dieses Prinzip alle die die Vergleichbarkeit störenden Momente wegräumen.

Die Kostenrechnung kann sich im allgemeinen eng an die Aufwandrechnung anlehnen, da Kosten und Aufwand größtenteils zusammenfallen. Man findet häufig, daß die Erfolgsrechnung in ihren formellen Einrichtungen auf die Belange der Selbstkostenrechnung Rücksicht nimmt, z. B. durch die Schaffung kalkulatorischer Konten oder besonderer Sammelkonten, die eine direkte Umsetzung der Kosten auf die Leistung gestatten (z. B. in solchen Fällen, wo Divisionskalkulation gegeben ist, oder bei der Zuschlagskalkulation hinsichtlich der Zuschläge). Diese Rücksichtnahme auf die Kostenrechnung ist natürlich nur insoweit möglich, als durch sie der Hauptzweck der Erfolgsrechnung nicht gestört wird. Infolge der verschiedenen Zwecksetzung dieser beiden Teile des betrieblichen Rechnungswesens gehen jedoch andererseits oftmals Kosten und Aufwand auseinander. In der Erfolgsrechnung wird Aufwand verrechnet, der als Kosten im Sinne der Selbstkostenrechnung nicht anzusprechen ist. Die Aufwendungen für Probe-, Versuchs- oder Garantiefahrten, für Pump- oder Turnleistungen der Boote bei Havarien, für Leichterreisen der Kähne usw. müssen für die Kostenrechnung eliminiert werden, da ihnen keine reguläre Leistung gegenübersteht. Andererseits gibt es Kosten, die kein Aufwand sind, z. B. Abschreibungen, die oftmals in der kurzfristigen Erfolgsrechnung unberücksichtigt bleiben oder aber Abschreibungen bereits amortisierter Anlagen, Zinsen aufs eigene Kapital usw. Die Kostenrechnung muß den gesamten Aufwand für ihre Zwecke neu ordnen, den „neutralen Aufwand"[3]) ausscheiden und die „Zusatzkosten" hinzufügen.

Dieser kurze theoretische Abriß über die Beziehungen zwischen Kosten und Aufwand mag hier genügen. Es sollte vor allem der Kostenbegriff klar herausgestellt werden, mit dem weiterhin gearbeitet wird. Wie weit die Selbstkosten-

[1]) Der Begriff des Aufwandes im Schmalenbachschen Sinne muß hier als bekannt vorausgesetzt werden. Vgl. Schmalenbach, Dynamische Bilanz.

[2]) Schmalenbach, Grundlagen der Selbstkostenrechnung, S. 9.

[3]) Die Begriffe „neutraler Aufwand" und „Zusatzkosten" sind von Schmalenbach geprägt. Vgl. Schmalenbach, Grundlagen der Selbstkostenrechnung S. 11.

rechnung in der Schleppschiffahrt diesen theoretischen Erfordernissen praktisch Rechnung trägt, soll bei der Darstellung der einzelnen Kostengruppen gezeigt werden.

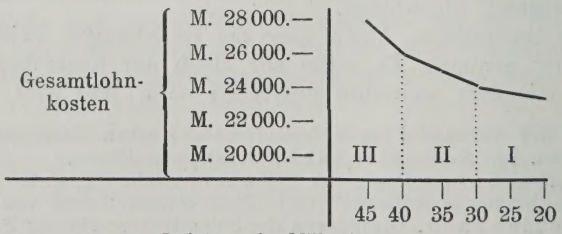
3. Kostengruppen.

Die Scheidung der Gesamtkosten in Betriebs- und Bereitschaftskosten ist dargelegt worden. Es sollen nun die einzelnen Kostenelemente, aus denen sich die beiden genannten Gruppen zusammensetzen, unter dem Gesichtspunkt ihrer Abhängigkeit von der Leistung untersucht werden. Hierbei müssen die Betriebskosten für Dampfer- und Kahnbetrieb getrennt behandelt werden, da sie sich aus unterschiedlichen Bestandteilen zusammensetzen.

a) Betriebskosten des Dampferbetriebs.

Wir unterscheiden hier drei Gruppen:
Lohn- und Reisekosten,
Kohlenkosten,
Materialkosten.

Lohn- und Reisekosten werden zusammengefaßt nicht wegen ihrer inneren Verwandtschaft, sondern aus einem mehr rechnungstechnischen Grunde; sie werden gemeinsam abgerechnet. Hinzugerechnet werden die Gehälter der Kapitäne und ersten Maschinisten und die sozialen Lasten des Arbeitgebers. In ihrer Gesamtheit spiegeln sie beim Dampferbetrieb innerhalb gewisser Beschäftigungsspannen eine Proportionalität wieder, die sich bei näherem Zusehen aus dem Zusammenwirken von verschiedenen Kostenelementen erklären läßt. Grundlöhne und -gehälter, ferner die sozialen Lasten sind rein fixe Kosten; sie fallen periodisch gleichmäßig an, unbeeinflußt von der Leistung, selbst wenn die Fahrzeuge infolge von Schiffahrtsstörungen oder Reparaturen vorübergehend stilliegen. Eine Entlassung des Personals bei diesen Ausfallzeiten kommt aus betriebspolitischen Gründen (Erhaltung eines Stammpersonals) nicht in Betracht. Wohl könnte man die Lohnkosten der Ausfallszeiten eliminieren. Die Folge wäre eine schwache Degression der Lohnkosten. Die Reisekosten, die sich zusammensetzen aus Lotsengeldern, Wahrschaugebühren, Ordergebühren, Hafengeldern und sonstigen mit der Reise verbundenen Ausgaben, verlaufen überwiegend proportional zur Leistung. Die Tendenz zur Proportionalität wird den Lohn- und Reisekosten gegeben durch die progressiv steigenden Überstundenlöhne. Die Progression ist darauf zurückzuführen, daß die Vergütungen für Mehrarbeit gestaffelt sind (Überstunden und Nachtstunden) und daß bei Ausdehnung der Fahrdauer mehr Personal herangezogen werden muß. Da eine Leistungssteigerung nur mit progressiv steigenden Überstunden herausgeholt werden kann, geht die Degression der Grundlohn- und Reisekosten mit zunehmender Leistung in eine Proportionalität über. Daß aus degressiven und progressiven Kosten proportionale Kosten entstehen können, braucht nicht besonders bewiesen werden. Wenn wir den Verkauf der gesamten Lohnkosten (einschl. Reisekosten) graphisch darstellen, ergibt sich folgendes Bild:



Zunächst steigen die Gesamtlohnkosten, jedoch wegen Überwiegens der fixen Grundlohnkosten nicht in demselben Verhältnis, wie die Leistung steigt. Dann schiebt sich eine Beschäftigungsspanne ein, innerhalb welcher die Kosten proportional zur Leistung verlaufen als Folge der aufhebenden Wirkung der progressiv steigenden Überstundenlöhne. In der dritten Phase überwiegen die Überstundenvergütungen und gestalten den Gesamtkostenverlauf progressiv. Der mittlere Spielraum zeigt den hinsichtlich der Lohnkosten für den Betrieb günstigsten Beschäftigungsgrad an. Die Feststellung der kritischen Punkte wie auch das Verhalten der Kostenbestandteile ist für die Betriebsbeobachtung von größter Bedeutung.

Um den Kostencharakter des Kohlenverbrauchs eindeutig erkennen zu können, soll der Verlauf der Kohlenkosten zunächst nur unter dem Einfluß der Leistung betrachtet werden. Diese Abstraktion ist erforderlich, da, wie später gezeigt wird, auf den Kohlenverbrauch außer der Leistung eine Reihe anderer Momente einwirken.

Die Kohlenkosten des Dampferbetriebs nehmen bis zu einer gewissen Grenze bei steigender Leistung einen degressiven Verlauf; sie steigen an, aber nicht in demselben Verhältnis wie die Leistung. Diese Tatsache erklärt sich aus der zeitlichen Ausnutzung, d. h. der Ausfüllung des dem Dampfer für seine Schleppleistung zur Verfügung stehenden Zeitraumes. Im Betrieb eines Dampfers entstehen notwendigerweise Zeitausfälle. So beansprucht der Dampfer Zeit zum Einnehmen der Kohlen und Betriebsmaterialien. Es entstehen Wartezeiten infolge vorübergehenden Mangels an Schleppgut, Aufenthalte durch Aufnehmen und Abwerfen der Kähne, durch Witterungseinflüsse (Nebel) u. a. m. Während dieser Liege- und Bekohlungszeiten muß der Dampfer mit Rücksicht auf ständige Betriebsbereitschaft seine Kessel unter Dampf halten, mit anderen Worten, es entstehen Kohlenkosten,[1]) denen keine Leistung gegenübersteht. Unter der Voraussetzung, daß die Ausfallzeiten periodisch unveränderlich anfallen, sind diese Kohlenkosten fix. Aus dem leistungsabhängigen Kohlenverbrauch und diesem fixen Anteil ergeben sich degressive Gesamtkohlenkosten. Da die proportionalen Kohlenkosten naturgemäß bei weitem überwiegen, verläuft die Degression schwach. Die unterstellte Voraussetzung ist aber nicht gegeben. Die dem Dampfer zur Verfügung stehende Fahrzeit ist in gewisser Hinsicht begrenzt (durch Dunkelheit, Bestimmungen der Arbeitsbedingungen u. a. m.). Mit Steigerung der Leistung wächst innerhalb dieser begrenzten Fahrzeit der Zeitaufwand, der zur Bewältigung der Schleppleistung erforderlich ist. In demselben Verhältnis nehmen die „unproduktiven" Zeiten ab (insbesondere durch die Einschränkung der Wartezeiten) bis zu einer gewissen Grenze, über die hinaus eine Mehrleistung nur noch mit Steigerung der Fahrgeschwindigkeit oder Vermehrung des Personals erkauft werden kann. Daraus folgt hinsichtlich des Kohlenverbrauchs, daß die Kohlenkosten von einer schwachen allmählich in eine stärkere Degression übergehen und nach Erreichung der größten zeitlichen Ausnutzung gleichmäßig degressiv abfallen. Gegen eine Steigerung der Geschwindigkeit ist der Dampferbetrieb mit Rücksicht auf den Kohlenverbrauch sehr empfindlich. Mit gesteigerter Geschwindigkeit biegt sich, soweit die Stromverhältnisse eine solche überhaupt zulassen, die Degression leicht in eine Progression um.

Lassen wir nun die eingangs gemachte Abstraktion fallen, so tritt insbesondere der Einfluß der Strömungsverhältnisse in Erscheinung. Diese, vor allem die Stromgeschwindigkeit, sind abhängig vom Wasserstand. Man ist leicht versucht anzunehmen, daß in Anbetracht der ständigen Wasserstandsschwankungen eine

[1]) Der Kohlenverbrauch der Ausfallszeiten läßt sich praktisch nicht eliminieren.

exakte Messung der Kohlenkosten mit der Leistung empfindlich gestört würde. Die Störungen sind jedoch nicht so groß; denn die Stromgeschwindigkeit reagiert innerhalb gewisser als normal anzusprechender Wasserstände kaum auf die Zunahme der Abflußmenge. Selbst bei einer Verzehnfachung der Abflußmenge (in cbm/sec) stellen wir eine Steigerung der Stromgeschwindigkeit (in m/sec) von nur 50—100% fest.[1]) Während des größten Teils des Jahres bewegen sich die Wasserstände in normalen Bahnen und lassen somit eine verhältnismäßig volle Ausnutzung der Fahrzeuge zu.

Nur in ihren übernormalen Schwankungen beeinflussen sie den Kohlenverbrauch über die Leistung hinaus. Bei Niedrigwasser schleppen die Dampfer wegen der geringen Auslastung des Kahnraumes eine nicht ausgenutzte tote Last mit, die in der Leistung nicht zum Ausdruck kommt, andererseits aber Kosten verursacht. Die Fahrgeschwindigkeit erhöht sich zwar infolge des geringeren Stromwiderstandes; andererseits ist jedoch unter Voraussetzung einer gleichbleibenden Transportmenge ein Mehr an Fahrten nötig. Es leuchtet ein, daß sich die Kohlenkosten unter diesen Umständen überproportional steigern. Bei Hochwasser ist eine Last infolge der größeren Stromgeschwindigkeit nur mit einem größeren Kraftaufwand zu bewältigen, der sich in einer übermäßigen Steigerung des Kohlenverbrauchs auswirkt. Der Einfluß von Niedrig- und Hochwasser läßt sich aus den Kohlenkosten nicht herausheben, kann aber ohne weiteres abgelesen werden.

Neben diesen Einflüssen, die mehr außerhalb des Betriebes liegen, gibt es noch verschiedene innerbetrieblicher Art. Als solcher sei insbesondere der Ausfall von Dampfern innerhalb einer bestimmten Schleppkraft erwähnt. Wir setzen einmal voraus, mit der zur Verfügung stehenden Schleppkraft müsse monatlich eine gleichbleibende Menge befördert werden. Fallen nun ein oder mehrere Dampfer infolge von Reparaturen, Havarien oder sonstigen Ereignissen aus, so kann die Leistung nur herausgeholt werden durch stärkere Inanspruchnahme der übrigen Fahrzeuge, sei es durch forciertes Fahren, stärkere Belastung oder durch beides zusammen. Diese stärkere Anspannung geht naturgemäß auf Kosten des Kohlenverbrauchs.

Weiterhin kann die Verwendung einzelner Dampfer auf bestimmten Stromgebieten auf den durchschnittlichen Kohlenverbrauch des Dampferbetriebs einwirken. Diese beiden letztgenannten Einflüsse lassen sich — wie später gezeigt wird — in etwa eliminieren.

[1]) Aus dem Taschenkalender für die Rheinschiffahrt entnehmen wir folgende Angaben:

Ort	Pegelstand m	Abflußmenge in cbm/sec	Stromgeschwindigkeit in m/sec
Maxau	3.27	607	1.17
	4.50	1200	1.63
	7.23	3620	2.27
Mainz	0.93	1325	0.79
	1.49	1752	0.84
	1.61	1854	0.85
Caub	1.17	763	1.26
	2.90	1950	1.84
	4.30	2982	2.10
Linz	0.46	600	1.11
	3.08	1972	1.40
	6.97	5500	1.83

Da Kohlenkosten den weitaus größten Teil der Betriebskosten des Dampferbetriebs ausmachen, sind sie in ganz besonderem Maße Untersuchungsobjekt der Selbstkostenrechnung. In ihrer Beziehung auf die Leistungseinheit sollen sie deshalb besonders berücksichtigt werden.

Der Materialverbrauch des Dampferbetriebs setzt sich im wesentlichen aus drei Kategorien zusammen: Betriebsmaterial, Ausrüstungsmaterial und Instandhaltungsmaterial, die ihrer Natur nach kalkulatorisch verschieden zu behandeln wären. Wenn sie in der Praxis zusammengefaßt und als Materialkosten verrechnet werden, so geschieht dies eben aus rein praktischen Erwägungen. Da sie insgesamt nur einen geringen Teil der Gesamtbetriebskosten ausmachen und somit die Selbstkostenrechnung nur unwesentlich beeinflussen, mag die praktische Behandlungsweise hingehen. Hier sollen sie jedoch ihrem Wesen nach untersucht werden.

Der Verbrauch an Betriebsmaterialien, hauptsächlich bestehend aus Schleppsträngen und Schmiermitteln, ist leistungsabhängig. Die Kosten für Betriebsmaterialien sind fast proportional. Bezüglich der kalkulatorischen Behandlung der Kosten für Strangmaterial soll darauf hingewiesen werden, daß es sich hierbei um Verbrauchsgüter von längerer Dauer handelt, die gemäß ihres von der Leistung abhängigen Verschleißes verteilt werden müßten.

Unter Ausrüstungsmaterial sind vornehmlich Gegenstände des Schiffsinventars zu verstehen. Die Aufwendungen zur Vervollständigung bzw. Erneuerung der Schiffseinrichtung, die einem natürlichen Verschleiß unterliegt, sind im Sinne der Kostenrechnung keine Kosten. Soweit hierunter größere Ausrüstungsgegenstände verrechnet werden, müssen sie als Anlagezugänge behandelt werden. Das Instandhaltungsmaterial (Farben, Teer usw.) dient der Konservierung der Eisen- bzw. Holzteile des Schiffskörpers. Ihrer Natur nach gehörten die entsprechenden Kosten zu den Instandhaltungskosten.

Unter den genannten Materialkosten überwiegen die proportionalen Kosten für Betriebsmaterial. Durch den fixen Charakter der beiden übrigen Bestandteile neigen sie in ihrer Gesamtheit zu einer leichten Degression.

Die sich aus den drei angeführten Kostengruppen ergebenden Gesamt-Betriebskosten werden gekürzt um die Talschlepplöhne d. h. die Einnahmen aus dem Talschleppverkehr. Diesen Einnahmen, denen — wie gesagt — nur eine geringe, schwer erfaßbare Leistung gegenübersteht, dürfen nicht als normale Betriebseinnahmen gewertet werden. Vom Standpunkte der Kalkulation aus könnte man sie als Abfallprodukt bezeichnen, dessen Erlös kostenmindernd wirkt.

Diese Verrechnung der Talschlepplöhne kann unter Umständen in der Erfassung der Selbstkosten störend wirken, wenn z. B. bei größter Nachfrage nach Schleppkraft für Talgut die Schlepplöhne erheblich anziehen. Ob beim Talschleppen im Niederrhein, also auf der Strecke Ruhrort—Rotterdam nicht zweckmäßiger zu versuchen wäre, die Leistung zu erfassen und demzufolge die wirklichen Kosten des Talschleppens zu ermitteln, bleibt zu erwägen. Eine Erfassung der Kosten kann natürlich da, wo es sich um eine wirkliche Leistung handelt, sinngemäß wie beim Bergschleppen erfolgen.

b) Die Betriebskosten des Kahnbetriebs.

Die Kahnkosten scheiden sich in:
Lohnkosten,
Reisekosten,
Materialkosten.

Unter Lohnkosten fassen wir, ähnlich wie beim Dampferbetrieb, Grund- und Überstundenlöhne, Gehälter der Schiffsführer und die sozialen Lasten zusammen. In dieser Zusammenfassung bilden die Lohnkosten den Hauptbestandteil der Betriebskosten.

Die Reisekosten setzen sich zusammen aus den direkt mit der Reise verbundenen Auslagen, insbesondere Lotsengebühren und Verschleppkosten des leeren Schiffsgefäßes. Zu letzteren gehören Talschlepplöhne und Bugsierlöhne (Verholkosten).

Der Materialverbrauch bezieht sich nur auf Ausrüstungs- und Instandhaltungsmaterial. Für sie mag das beim Dampferbetrieb Gesagte gelten. Betriebsmaterial kommt, abgesehen von dem Benzolverbrauch kleiner Ankerwindmotore, für den Kahn nicht in Frage.

Die gesamten Betriebskosten und ihre Bestandteile sind beim Kahnbetrieb fixer Natur d. h. unabhängig vom Beschäftigungsgrad. Bei einem vorübergehenden Betriebsausfall werden lediglich die unmittelbar mit der Reise verbundenen Auslagen (Reisekosten) eingespart, die jedoch in keinem Verhältnis stehen zu den übrigen Kostenbestandteilen. Beim Kahnbetrieb fehlt als Beziehungsgrundlage die Leistung. Die Betriebskosten werden auf die Zeiteinheit und nicht auf die Ladungstonne bezogen. Man kann deshalb bei Kostenveränderungen nicht von Degression bzw. Progression sprechen. (Z. B. wenn Überstundenvergütungen bei äußerster Betriebsanspannung eine Steigerung der Kosten verursachen.)

Man findet gelegentlich, daß die Kosten der Warenversicherung zu den Betriebskosten des Kahnbetriebs gerechnet werden. Unseres Erachtens gehören sie nicht dazu, sondern sind in ihrer Gebundenheit an das Transportgut als Transportspesen anzusprechen. Das mag noch besonders daraus erhellen, daß in den Frachtnotierungen d. h. der Vergütung für die Zurverfügungstellung des Kahnraumes das Transportrisiko nicht einbegriffen ist. Dieses muß besonders gedeckt werden.

Hiermit ist die Darstellung der Betriebskosten und ihrer Bestandteile abgeschlossen. Während die Betriebskosten des Kahnbetriebs vollkommen fixer Natur sind, nehmen die Betriebskosten beim Dampfer infolge des Überwiegens der proportionalen Kostenelemente einen zunächst schwachen, dann stärker werdenden degressiven Verlauf, um sich in der optimalen Beschäftigungsspanne einer gewissen Proportionalität zu nähern. Um zu dieser Feststellung zu gelangen, war es erforderlich, die Gesamtkosten zu analysieren und die Einzelkosten in ihrem Abhängigkeitsverhältnis zur Leistung zu beobachten. Ein praktisches Beispiel, das diese Feststellung beweist, soll, da es auf die Leistungseinheit abgestellt ist, später gegeben werden. In ihrem Zusammenwirken nehmen die Betriebskosten von Kahn und Dampfer einen leicht stärker werdenden degressiven Verlauf, da nunmehr die hinzutretenden fixen Betriebskosten des Kahnes die Degression abschwächen.

c) Bereitschaftskosten.

Die Kosten der Betriebsbereitschaft sind von Haus aus fixer Natur. Es handelt sich beim Schiffahrtsbetrieb um dieselben Kostenelemente wie in industriellen Unternehmungen. Wir unterscheiden:

Instandhaltungskosten,
Versicherungskosten,
Abschreibung und Verzinsung.

Die Instandhaltungskosten sind in ihrer Höhe bedingt durch die

von Zeit zu Zeit notwendigen Grundüberholungen der Fahrzeuge, durch Großreparaturen und die ständigen Unterhaltungsarbeiten. In der Praxis werden häufig die laufenden Reparaturkosten den Betriebskosten zugerechnet. Unseres Erachtens ist diese Art der Verrechnung nicht ratsam, da eine Trennung von laufendem und Großreparaturaufwand nicht immer möglich ist und daher oft gewaltsam vorgenommen werden muß. Außerdem wird aber dadurch die Übersicht über die Anteile der einzelnen Kostenelemente an den Gesamtkosten verwischt. Die Grundüberholungen der Fahrzeuge werden nach einem gewissen Plan vorgenommen, der den Betrieb vor dem gleichzeitigen Ausfall mehrerer Fahrzeuge schützen soll. Die Reparaturkosten fallen demnach den einzelnen Fahrzeugen unregelmäßig an. An längeren Zeiträumen gemessen, läßt sich jedoch eine bestimmte Regelmäßigkeit, auch bezüglich der Höhe feststellen. Die Kosten einer Überholung dürfen nicht der Periode belastet werden, in der sie entstehen, sondern müssen für die Zwecke der Selbstkostenrechnung über angemessene Zeiträume verteilt werden schon aus der Erwägung heraus, daß das Fahrzeug durch die Überholung für einen längeren Zeitraum betriebssicher instandgesetzt ist. Für die gesamten Instandhaltungskosten der Flotte wirkt schon der erwähnte Reparaturplan in gewisser Hinsicht verteilend; doch zur Ermittlung der Kostenanteile der einzelnen Fahrzeuge bedarf es einer weiteren Verteilung. Diese kann in der Weise vorgenommen werden, daß von dem wirklichen Aufwand abgeschrieben wird. Der Abschreibungsprozentsatz ergibt sich erfahrungsgemäß. Bei der Annahme, daß außer den ständigen Instandhaltungsarbeiten jährlich eine Grundüberholung vorgenommen wird, hat sich ein 20prozentiger Satz pro Monat als ausreichend erwiesen. Mit Hilfe dieser Methode behalten die Instandhaltungskosten, die unbedingt fixer Natur sind, auch für die monatliche Ermittelung der Selbstkosten ihren fixen Charakter. In der Höhe überwiegen naturgemäß bei weitem die Reparaturkosten der Dampfer; bei den Kähnen bezieht sich die Instandhaltung nur auf den Schiffskörper, beim Dampfer dagegen außerdem auf Maschinen und Kessel.

Werden bei einer Großreparatur außerordentliche Erneuerungen vorgenommen, deren Nutzen sich über längere Zeiträume erstreckt (z. B. Einbau neuer Maschinenteile, Kessel, Vorwärmer usw. beim Dampfer; Formänderungen, Aufsetzen eines neuen Ruderstuhls, Einbau eines neuen Ruders usw. beim Kahn), so müssen diese Aufwendungen aus dem Kostenverbande ausscheiden. Diese Aufwendungen stellen keine Kosten im Sinne der Selbstkostenberechnung dar, sondern sind als Anlagezugänge zu behandeln. Sie müssen infolgedessen den Anlagen zugeschrieben werden.

Die Versicherungskosten für das Schiffsgefäß (Kaskoversicherung) bestimmen sich für jedes Fahrzeug nach dem Versicherungswert. Bei dem Wertansatz wird das Alter der Fahrzeuge berücksichtigt. In der Praxis haben sich ganz bestimmte Bewertungsgrundsätze herausgebildet, die hier nicht erörtert werden brauchen. Als Faustregel gilt hierbei 1 PS = 5 Tonnen Eiche. Für zwischenbetriebliche Vergleiche, die gleichen Wertansatz voraussetzen, müßten gleichartige Bewertungsprinzipien zugrunde gelegt werden. Von Bedeutung ist ferner die Form der Versicherung. Man trifft in der Schiffahrt, insbesondere bei den größeren Schiffahrtsunternehmungen, häufig ganze oder teilweise Selbstversicherung an. In diesen Fällen muß eine Verrechnungsprämie in Ansatz gebracht werden. Über die Höhe der Prämien, die in jedem Fall Gegenstand besonderer Vereinbarung sind, sollen in diesem Rahmen keine Angaben gemacht werden. Sind die Prämien für längere Zeit im voraus entrichtet worden, so darf ent-

sprechend einer ordentlichen Aufwandrechnung nur der auf den Monat entfallende Anteil verrechnet werden.

Bezüglich der Abschreibung sind drei Momente von Bedeutung: Die Bemessungsgrundlage, die Abschreibungsmethode und die Höhe der Abschreibung. Abschreibungen werden sowohl in der Erfolgsrechnung als auch in der Selbstkostenrechnung berücksichtigt. Sie sind der Ausdruck der infolge Abnutzung verursachten Wertminderung der Anlagen. Zwischen der bilanzmäßigen und kalkulativen Abschreibung bestehen hinsichtlich des verschiedenen Zweckes, dem sie dienen, Unterschiede. Während jene summarisch am Schluß einer Erfolgsermittlungsperiode den ausgewiesenen Erfolg in Hinsicht auf die Wertminderung korrigieren soll, dient diese der Erhaltung der Vermögenssubstanz.[1]) Theoretisch müßte der Effekt derselbe sein. Die in der Bilanz (zumal veröffentlichten Bilanz) ausgewiesenen Abschreibungen sind häufig nicht von wirtschaftlichen, sondern betriebspolitischen Erwägungen beeinflußt. In diesem Falle muß die Selbstkostenrechnung, insbesondere die zum Zweck der Preisstellung aufgemachte Kalkulation die Abschreibungen nach eigenen Überlegungen festsetzen.

Umstritten ist die Frage der Bemessungsgrundlage d. h. der Bewertung der Anlagegegenstände. Meist knüpft die kalkulative Abschreibung an die sogenannten Buchwerte der Anlagen, die gleich dem Anschaffungswert sind, vermehrt um die Zugänge, vermindert um die Abschreibungen. Mit Rücksicht auf das oben Erwähnte wird die Selbstkostenrechnung hinsichtlich der Mehrungen und Minderungen oft einen eigenen Weg einschlagen. Das Problem, ob Zeitwert oder Anschaffungswert, kann hier nicht ausführlich erörtert werden. In der Praxis wird man aus Gründen der einfachen rechnerischen Behandlung die Anschaffungswertabschreibung vorziehen, wenn auch die Zeitwertbestimmung infolge der Marktmäßigkeit der Transportmittel keine besonderen Schwierigkeiten bereiten würde. Schmalenbach[2]) gibt unter sorgfältiger Abwägung der Vor- und Nachteile in wirtschaftsruhigen Zeiten der Anschaffungswertabschreibung den Vorzug. Unter besonderen Umständen, insbesondere auch zum Zwecke zwischenbetrieblicher Vergleiche, empfiehlt er das Zeitwertprinzip. Unseres Erachtens werden sich unter der Voraussetzung ruhiger Zeiten bei vorsichtiger Schätzung der Lebensdauer keine allzu großen Unterschiede in den nach den verschiedenen Wertungsprinzipien festgesetzten Anlagewerten ergeben, da auch in den Zeitwerten — als solche stellen sich meist die Versicherungswerte für Schleppkraft und Schiffsraum dar — die durch das Alter verursachten Wertminderungen zum Ausdruck kommen.

Von den allgemein üblichen Abschreibungsmethoden ist der Abschreibung vom Restwert der Vorzug zu geben, die sich darstellt als geometrisch degressive Abschreibung, d. h. Abschreibung mit geometrisch fallenden, allmählich kleiner werdenden Quoten. Diese Methode ist gewählt schon mit Rücksicht auf die lange Lebensdauer der Fahrzeuge und die in längeren Zeitabständen sich wiederholenden Erneuerungen erheblichen Umfangs, die meistens ganz oder teilweise als Anlagezugänge behandelt werden müssen. Die geometrisch abfallende Abschreibung gewährleistet bei richtiger Wahl des Abschreibungsprozentsatzes gleichmäßigere Abschreibungsbeträge, wie sie für die Selbstkostenrechnung erwünscht sind. Andererseits stellt sie durch ihr allmähliches Abfallen das hinsichtlich des Leistungsrückganges gerechte Abnutzungsmaß dar.

Die Höhe der erforderlichen Abschreibung ist nicht so ganz einfach zu be-

[1]) Vgl. Sommerfeld, Die Wertansätze in der Inventur, Berlin 1923.
[2]) Schmalenbach, Dynamische Bilanz, S. 158ff.

stimmen. Sowohl Dampfer wie Kähne haben praktisch eine fast unbegrenzte Lebensdauer. Die ältesten eisernen Kähne sind teilweise heute noch im Betrieb und auch ein gut Teil älterer Dampfer. Diese Fahrzeuge haben oft eine zwei- bis dreimalige Bodenerneuerung, Erneuerung unzähliger Platten, Kesselerneuerungen, Maschinenerneuerungen, Verlängerungen und alles mögliche sonst noch erfahren. Die Rheinschiffahrt ist in diesem Punkte ziemlich konservativ und kann sich nur schwer zu durchgreifender Erneuerung des Materials entschließen. Tatsächlich ist auch die Dauer der Verwendungsmöglichkeit des Kaskos, der Schiffsschale, fast unbegrenzt; die Form der Kähne hat sich eigentlich im Laufe der Zeit wenig verändert, wenn man davon absieht, daß die neueren Fahrzeuge im Mittel größer und breiter gebaut werden. Die Rheinschiffahrt erfordert jedoch auch kleine Schiffe, so daß die alten Kähne mit durchgehalten werden. Beim Dampfer spielt das Veralten besonders in jüngster Zeit eine größere Rolle; die Technik hat hier neue Wege eingeschlagen, bei welchem größere Wirtschaftlichkeit erzielt wird,[1]) so daß doch allmählich mit dem Abstoßen der älteren Fahrzeuge zu rechnen ist.

Unter Würdigung dieser Umstände muß irgendeine Grenze gezogen werden. Das tatsächlich erreichbare Alter kann in diesem Zusammenhang nicht in vollem Umfang angerechnet werden. Im Vordergrund stehen hier vielmehr die wachsenden Anforderungen des Betriebs an modernen Fahrzeugen. Hierbei ist zu beachten, daß Dampfer nach 10 bis 15 Jahren, Kähne nach 20 bis 25 Jahren betrieblich durchgreifende Erneuerungen (Kessel, Maschinen, Schiffsböden usw.) in der Regel erfordern. Unter diesen Umständen wird beim Dampfer eine Abschreibungsquote von $7^1/_2$ bis 10 %, beim Kahn eine solche von 4 bis 5 % vom Restwert als nicht zu hoch bezeichnet werden können. Bei der Wahl des Abschreibungssatzes ist natürlich zu berücksichtigen, in welchem Umfang Erneuerungen auf den Betrieb genommen werden.

Die Frage, inwieweit eine Berechnung von Zinsen auf das eigene Kapital berechtigt ist, ist sehr umstritten. In der Aufwandrechnung findet man diese Art von Zins sehr selten, höchstens im internen Rechnungsverkehr; er kann in den seltensten Fällen als Aufwand gewertet werden. Eine Bedeutung hat er gelegentlich als Zusatzkosten in der Selbstkostenrechnung. Er soll eine Vergütung darstellen für das im Betrieb arbeitende Kapital. Da das Kapital in den meisten Unternehmungen ständig wechselt, kommt es als Beziehungsgrundlage für die Zinsberechnung schon mit Rücksicht auf die Vergleichbarkeit der Kostenziffern weniger in Betracht. Dies gilt in besonderem Maße bei den in der Rheinschiffahrt vorherrschenden vertikalen Kombinationen der Unternehmungen, wo meistens der Schiffahrtsbetrieb besonders in finanzieller Hinsicht abhängig ist. Man findet gelegentlich, daß der Zins bezogen wird auf das in den Anlagen investierte Kapital. Diese an sich unvollkommene Beziehungsgrundlage gewährleistet jedoch vergleichbare Kostenziffern.

Von einer Verrechnung der Verwaltungskosten ist in diesem Zusammenhang bewußt Abstand genommen worden. In ihrer Zusammensetzung sind sie zu sehr abhängig von dem Umfang und der Art des Schiffahrtsbetriebes. Da in größeren Reedereien mit Rücksicht auf die erwähnten Ausgleichsmöglichkeiten regelsweise neben eigenen Dampfern und Kähnen fremdes Material in mehr oder weniger großem Ausmaß beschäftigt ist, lassen sich für die Aufteilung der Verwaltungskosten schwerlich allgemein gültige Regeln aufstellen. Die gesamten Verwaltungskosten auf Kahn- und Dampferbetrieb umzulegen, muß abgelehnt

[1]) Vgl. die Ausführungen auf S. 405 ff. des September-Heftes.

werden, denn sie werden nur zum Teil durch den eigentlichen Betrieb verursacht. Soweit Verwaltungskosten entstehen durch die Versorgung der Fahrzeuge mit Material und Betriebsstoffen und durch die Instandhaltung, sind sie auf den entsprechenden Material- bzw. Instandhaltungskonten zu verrechnen. Der übrige Teil stellt vorwiegend die Kosten des kaufmännischen Verwaltungs- und Kontrollapparates dar, die sich mehr auf den gesamten Transportvorgang beziehen d. h. auf die Organisation der Frachtenzufuhr und die mit Rücksicht auf die rationelle Ausnützung der Betriebsmittel erforderlichen Tätigkeiten. Sie sind deshalb mit der Transport- oder Speditionstätigkeit, dem eigentlichen Verkaufsgeschäft der Reederei, in Verbindung zu bringen und können somit als Verkaufsunkosten im weitesten Sinne gewertet werden. Als solche haben sie für die Kostenrechnung des Kahn- und Dampferbetriebs auszuscheiden, da die Leistungen keine geeignete Beziehungsgrundlage bilden. Zum Zwecke zwischenbetrieblicher Vergleiche bringt man sie am zweckmäßigsten mit dem gesamten wertmäßigen Umsatz in Beziehung.

Nachdem wir auf Grund der angestellten Analyse die Kostennatur der einzelnen Kostenelemente erkannt haben, sollen sie in ihrer Zusammensetzung einer kurzen Betrachtung unterzogen werden. Zu diesem Zweck soll ein praktisches Beispiel zunächst den Anteil der Einzelkosten an den Gesamtkosten zeigen.

Dampferbetrieb

Kostengruppen	Betriebskosten = 100 %	Gesamtkosten = 100 %
	%	%
Lohn- und Reisekosten	42	26
Kohlenkosten	61	37
Materialkosten	11	7
Summe	114	(70)
./. Talschlepplöhne	./. 14	./. 9
Betriebskosten	100	(61)
Instandhaltung	23	14
Kaskoversicherung	15	9
Abschreibung	27	16
Bereitschaftskosten	65	(39)
Gesamtkosten	165	100

Kahnbetrieb

Kostengruppen	Betriebskosten = 100 %	Gesamtkosten = 100 %
	%	%
Lohnkosten	62	34
Reisekosten	38	21
Betriebskosten	100	(55)
Instandhaltung	16	8
Kaskoversicherung	35	19
Abschreibung	31	18
Bereitschaftskosten	82	(45)
Gesamtkosten	182	100

Transportkosten

Kostengruppen		Transportkosten = 100%
Kahnkosten:		
Betriebskosten	55	28
Bereitschaftskosten	45	23
Summe	100	(51)
Schleppkosten:		
Betriebskosten	61	30
Bereitschaftskosten	39	19
Summe	100	(49)
Transportkosten		100

In den vorstehenden Beispielen handelt es sich um tatsächliche Jahresdurchschnitte eines größeren, verhältnismäßig gut beschäftigten Schiffahrtsbetriebes. Die Kostenanteile — in Prozenten angegeben — sind einmal bezogen auf die Betriebskosten, das andere Mal auf die Gesamtkosten. Die Zahlenbeispiele sollen nur eine Vorstellung von der anteilsmäßigen Zusammensetzung der Kosten geben. Die Verhältnisse der Kostenbestandteile zueinander verschieben sich, je nachdem die Leistungen von diesem Jahresdurchschnitt abweichen. Eine Darstellung der Abhängigkeit der Kosten von der Leistung wird später gegeben.

Aber auch schon die gegebenen Durchschnittswerte zeigen deutlich das Ausmaß der rein fixen Kosten (Bereitschaftskosten) und die verschiedene Kostenstruktur bei Dampfer- und Kahnbetrieb. Unter der Voraussetzung, daß dieser Kostenzusammensetzung ein mittlerer Grad der Beschäftigung zugrunde liegt, ergibt sich aus der Tabelle der Transportkosten für die fixen Kosten ein Anteil von etwa 70 %. Dabei ist jedoch zu berücksichtigen, daß es sich hier um mittlere Kosten eines Betriebes bestimmter Kapazität handelt. Mit zunehmender Betriebsgröße wird sich insbesondere das Verhältnis von fixen und proportionalen Kosten ändern. Darauf wird später noch einzugehen sein.

III. Die Beziehung der Kosten auf die Leistungseinheit (Selbstkosten).

Wir erkannten das Wesen der Selbstkosten in der Beziehung der Kosten auf die Leistungseinheit. Nachdem der Leistungsbegriff, der die Beziehungsgrundlage für die Selbstkostenrechnung darstellt, klar herausgearbeitet ist, nachdem ferner die der Schleppschiffahrt eigentümlichen Kosten dargestellt sind, bedarf es zur Bestimmung der Selbstkosten nur noch der Beziehungsmethode im rechnungstechnischen Sinne. Die Art der Leistung gestattet das Divisionsverfahren. Die Leistungen der Schleppschiffahrt sind als Massenprodukte anzusprechen, denen mit Hilfe der Divisonsmethode die Kosten angerechnet werden können. Das Wesen der Divisionsmethode ist darin zu sehen, daß die Kosten eines Zeitabschnitts durch die Gesamtheit der Leistungen des gleichen Zeitabschnitts dividiert[1]) werden. Eine wesentliche Voraussetzung ist die Übereinstimmung der Zeitabschnitte.

Um diese Übereinstimmung der Zeitabschnitte zu erreichen, müssen zwei zeitliche Divergenzen ausgeglichen werden, einmal zwischen Betriebsmonat und Kalendermonat, dann zwischen Kahn- und Dampferreise. Das Bestreben geht dahin, den Geschäftsvorgang in die kurze Periode zu bringen (monatliche Erfolgsrechnung).

[1]) Vgl. Geldmacher, Betriebswirtschaftslehre.

Man könnte die Verrechnung des Aufwandes und der Leistung auf den Kalendermonat abstellen. Da der Ablauf einer Reise fast niemals mit dem Kalendermonat zusammenfällt, wäre man bei dieser Art der Verrechnung gezwungen, jedes einzelne Transportgeschäft, soweit es sich über das Ende eines Monats erstreckt, rechnerisch auseinanderzureißen. Hinsichtlich des Aufwandes, der sich aus den Reiseabrechnungen ergibt, würde diese Teilung keine großen Schwierigkeiten bereiten. Sehr umständlich ist jedoch eine entsprechende Aufteilung des Transportsatzes (d. h. des Gegenwertes der Leistung); diese würde auch, da im Transportsatz häufig Transportspesen, Vorfracht, Umschlag usw. einbegriffen sind, zu Willkürlichkeiten führen. Die Praxis stellt ihre Verrechnung deshalb auf den Betriebsmonat ab, der sich grundsätzlich vom Beginn der ersten Reise im Monat bis zur Beendigung der letzten noch im Monat angetretenen Reise erstreckt. Die Abweichungen vom Kalendermonat sind beim Kahnbetrieb infolge der längeren Umlaufszeiten bedeutend größer. Ausgaben (z. B. Lohnzahlungen), die mit Rücksicht auf den monatlichen Kassenabschluß dem Auszahlungsmonat belastet werden, müssen durch transitorische Buchungen der Leistungsverrechnung angepaßt werden, damit der Leistung eines Monats der entsprechende Aufwand gegenübersteht.

Der Geschäftsvorgang fällt mit der Kahnreise zusammen. Aus diesem Grunde ist die Abwicklung der Kahnreise Ausgangspunkt für die Verrechnung der Transportleistung. Die Kähne werden in der Regel nicht vom gleichen Dampfer bis zum Bestimmungsort geschleppt. Wird z. B. ein Kahn, der im alten Monat seine Reise begonnen hat, im neuen Monat von einem zweiten Dampfer weitergeschleppt, so werden die Kosten dieser Dampferreise erst dem neuen Monat belastet; der dieser Leistung gegenüberstehende Ertrag wird dagegen gemäß der Orientierung der Leistungsrechnung nach der Kahnreise noch dem alten Monat gutgeschrieben. Auf diese Weise steht dem Aufwand des Dampfers im neuen Monat kein Ertrag bzw. keine Leistung gegenüber. Mit Rücksicht auf eine richtige Erfolgsrechnung muß in diesem Fall der auf die Dampferleistung entfallende Teil des Transportsatzes — der Schlepplohn — transitorisch verbucht werden (etwa über ein Konto Rückstellungen für Schlepplöhne). Sinngemäß werden die im neuen Monat verbuchten, im alten Monat ausgeführten Leistungen behandelt. So ergibt sich eine zweite Reihe von transitorischen Buchungen aus dem zeitlichen Auseinanderfallen von Kahn- und Dampferreise.

1. Selbstkosten des Dampferbetriebs.

Wenn wir oben die Leistungen der Schleppschiffahrt als Massenprodukte bezeichneten, so gilt dies insbesondere für die Leistungen des Dampferbetriebs. Als Leistungsbegriff erkannten wir den Tonnenkilometer. Die Dampferselbstkosten ergeben sich aus der Beziehung der Kosten auf die Leistung in tkm. Eine einfache Durchschnittsrechnung d. h. Division der Gesamtkosten durch die insgesamt geleisteten tkm ergibt insofern ein falsches Bild, als, wie gezeigt, die Einheitsleistungen infolge der unterschiedlichen Strömungsverhältnisse verschiedenartig sind. Mit Rücksicht darauf wurde die Stromstreckenteilung vorgenommen und die Leistungen für jede Stromstrecke gesondert ermittelt. Die Tonnenkilometerleistungen auf den verschiedenen Stromstrecken sind, gemessen an dem für sie beanspruchten Zeitaufwand, verschiedenwertig. Trotz dieser Verschiedenheit sind sie, da sie gemeinsamen Ursprungs sind und in einem Produktionsprozeß entstehen, innerlich miteinander verwandt. Man könnte sie mit Kuppelprodukten vergleichen. Die Anwendung der in der Rechnung einfachen Divisionsmethode zur Bestimmung der Selbstkosten solcher verschiedenartiger, aber innerlich verwandter Leistung ist nur

möglich mit Äquivalenzziffern irgendwelcher Art, mit deren Hilfe die Kosten entsprechend dem Wert der Einheitsleistungen verteilt werden. Zur Ermittlung der wirklichen Selbstkosten müssen also in unserem Falle die Kosten vor ihrer Beziehung auf die Tonnenkilometerleistung mit Hilfe von geeigneten Verhältniszahlen auf die festgestellten Stromstrecken verteilt werden.

Wir erkannten eingangs, daß die Leistungen auf den einzelnen Stromstrecken verschieden bewertet werden mußten hinsichtlich der verschiedenen Widerstände, die der fortbewegenden Kraft auf den einzelnen Stromstrecken entgegenstehen. Es wäre daher theoretisch denkbar, die den Widerstand ausdrückenden Stromgeschwindigkeitsziffern, welche innerhalb der festgestellten Stromstrecken verhältnismäßig einheitlich sind, als Ausgleichsziffern heranzuziehen. Praktisch müssen sie jedoch ausschalten. Die Stromgeschwindigkeiten unterliegen dauernd Schwankungen durch die verschiedenen Wasserstände und ändern sich nicht gleichmäßig auf allen Stromstrecken mit der Wasserführung. Als Rechnungsgröße kommen sie deshalb nicht in Betracht.

Einen besseren Anhaltspunkt finden wir in dem Zeitaufwand, mit dem die Schleppleistung vollbracht wird. In diesem Zeitaufwand kommen die verschiedenen Strömungsverhältnisse zum Ausdruck. Andererseits entsprechen die Kosten je Fahrstunde mit unwesentlichen Abweichungen dem tatsächlichen Aufwand unter Ausschaltung der Strömungseinflüsse. Von dieser Proportionalität der Kosten und Fahrstunden ausgehend, versucht Rodat[1]) auf sogenannte Schleppkoeffizienten zu kommen, denen die verlangte Ausgleichswirkung eigen sein soll. Mit Rücksicht auf die Bedeutung richtiger Äquivalenzziffern zur Ermittelung der Selbstkosten soll auf diesen Versuch näher eingegangen werden.

Rodat geht aus von den Betriebskosten je PS und Tag und sucht unter Benutzung der für eine bestimmte Strecke erforderlichen Fahrzeit den Schleppreis (d. h. die Schleppkosten) für eine über diese Strecke geschleppte Tonne zu ermitteln.

Er nimmt an, es seien:

die Betriebskosten pro PS und pro Tag $= r$,
die tägliche Fahrzeit (in Stunden) $= n$,
die Schleppleistung in Tonnen je PS $= t$,
die Fahrzeit für eine bestimmte Strecke $= h$.

Die Kosten des Dampfers pro PS und Fahrstunde stellen sich dann auf

$$\frac{r}{n}.$$

Die Kosten für die Schleppleistung von t-Tonnen über die bestimmte Strecke sind gleich

$$\frac{r}{n} \cdot h$$

und somit die Kosten je geschleppte Tonne auf derselben Strecke (die Kosten seien p):

$$p = \frac{r}{n} \cdot \frac{h}{t}.$$

Rodat nimmt nun an, daß die Kosten pro PS und Fahrstunde (d. h. in seinem

[1]) Rodat, Die Berechnung der Schlepplöhne in der Rheinschiffahrt, „Der Rhein". Zeitschr. f. d. westdtsch. Wasserstraßen, Jahrgang 1927, Heft Nr. 3 u. 4.

Rodat versucht, eine Methode zu geben, auf Grund derer aus den hauptsächlichsten Schlepplohn-Notierungen die Schlepplöhne der Zwischenstationen errechnet werden können. Er geht hierbei über die Selbstkosten und entwickelt eine Formel, die außerdem einen Vergleich zwischen Selbstkosten und Marktnotierungen ermöglichen soll.

Beispiel der Quotient $\frac{r}{n}$) während einer Zeitperiode oder Jahreszeit als unveränderlich angesehen werden können. Daraus ergibt sich, daß sich die Kosten je geschleppte Tonne über eine bestimmte Strecke ändern im Verhältnis

$$\frac{h}{t}.$$

Dieses Verhältnis wird als der für die bestimmte Strecke geltende Schleppkoeffizient bezeichnet. Nennen wir diesen Koeffizienten a, so ist

$$a = \frac{h}{t}.$$

In dieser Gleichung bedeutet h die für eine bestimmte Strecke benötigten Fahrstunden und t die Schleppleistung in Tonnen je PS auf der gleichen Strecke. Zur Errechnung der Schleppkoeffizienten der verschiedenen Stromstrecken verwendet Rodat Normalzahlen[1]) sowohl für die Fahrzeiten (h) wie für die Schleppleistungen je PS (t).

In komplizierter mathematischer Auseinandersetzung wird sodann bewiesen, daß sich der Gesamt-Schleppkoeffizient einer Strecke ergibt aus der Aneinanderreihung der verschiedenen Schleppkoeffizienten der einzelnen durchfahrenen Strecken. Diese Tatsache, auf Grund welcher Rodat eine graphische Darstellung zum Ablesen der verschiedenen Koeffizienten aufbaut, interessiert in diesem Zusammenhang nicht. Wesentlich ist die Feststellung, daß sich die Kosten je geschleppte Tonne im Verhältnis der Schleppkoeffizienten ändern, daß also:

$$p_1 : p_2 = a_1 : a_2.$$

Wenn wir der Rodatschen Grundformel

$$p = \frac{r}{n} \cdot \frac{h}{t}$$

eine andere Ausdrucksweise geben, indem wir folgende Bezeichnungen einführen:

r = Kosten je Tag (bei Rodat: je Tag und PS),
t = zu schleppende Gesamttonnage (bei Rodat: Gesamttonnage je PS),
p = Kosten für eine bestimmte Strecke (bei Rodat: Streckenkosten je t),
PS = Stärke der Dampfer,

ergeben sich folgende Änderungen:

$$r \text{ (nach Rodat)} = \frac{r}{PS},$$

$$t \text{ (nach Rodat)} = \frac{t}{PS},$$

$$p \text{ (nach Rodat)} = \frac{p}{t}.$$

[1]) Bezüglich der Normalzahlen bezieht Rodat sich auf die Angaben des Rheinschifffahrtslexikons. Dieses nimmt an:

Von Rotterdam—Ruhrort	zieht 1 PS	5	t in	41 Stdn.
Von Ruhrort—St. Goar	zieht 1 PS	3,5	t in	43 Stdn.
Von St. Goar—Bingen	zieht 1 PS	2	t in	$6\frac{1}{4}$ Stdn.
Von Bingen—Mannheim	zieht 1 PS	7	t in	$17\frac{3}{4}$ Stdn.
Von Mannheim—Straßburg	zieht 1 PS	2,3	t in	26 Stdn.
Von Straßburg—Basel	zieht 1 PS	0,75	t in	30 Stdn.

Dies in die ursprüngliche Formel eingesetzt, ergibt folgende Gleichung:

$$\frac{p}{t} = \frac{r}{n \cdot PS} \cdot \frac{h}{\frac{t}{PS}} \quad \text{oder}$$

$$\frac{p}{t} = \frac{r}{n \cdot PS} \cdot \frac{h \cdot PS}{t} \quad \text{oder}$$

$$p = \frac{r}{n} . h.$$

In dieser Gleichung stellen p und r insofern andere Werte dar, als in ihnen nicht mehr die zu schleppende Tonnage (t) bzw. die Stärke des Dampfers (PS) als Divisoren enthalten sind. Wenn wir einmal annehmen, daß die Kosten je Stunde gleichbleiben, daß also der Quotient $\frac{r}{n}$ konstant ist, so sind also die Schleppkosten über eine Strecke direkt proportional den Streckenfahrzeiten, also:

$$p_1 : p_2 = h_1 : h_2.$$

An Stelle der Rodatschen Schleppkoeffizienten treten als Äquivalenzziffern die Streckenfahrzeiten.

Die Versuche Rodats, auf diese Weise zu Ausgleichsziffern zu kommen, sind angegriffen worden.[1]) Rodat geht aus von Erfahrungsgrößen, die an sich schon angreifbar, in Wirklichkeit dauernden Schwankungen unterworfen sind. In vier Fällen rechnet er mit festen Größen:

für die Schleppleistung	t,
für die Streckenfahrdauer	h,
für die tägliche Fahrdauer	n,
für die Betriebskosten	r.

Seine Formel und damit auch die ermittelten Schleppkoeffizienten sind in dem Maße ungenau, als die obigen Annahmen Fehlerquellen aufweisen.

Um die Zwecke der Selbstkostenrechnung zu erfüllen, muß der Weg der Nachkalkulation eingeschlagen werden, die unter Berücksichtigung der jeweiligen Betriebsverhältnisse wirkliche Kosten und Leistungen ermittelt. Um den Einfluß der Strömungsverhältnisse auf den verschiedenen Stromstrecken zu erfassen, ist es erforderlich, die Kosten je Leistungseinheit auf den einzelnen Stromstrecken zu ermitteln. Die Leistungen (in tkm) lassen sich — wie gezeigt wurde — getrennt für die Stromstrecken anschreiben. Die Kosten bedürfen der Verteilung. Diese Verteilung wird vorgenommen mit Hilfe der auf die verschiedenen Stromstrecken entfallenden Fahrstunden. Soweit Dampfer verschiedener Stärke die einzelnen Strecken befahren, muß die Verteilung auf Grund der PS-Fahrstunden (d. h. der Stärke der einzelnen Boote in PS, multipliziert mit den von ihnen gebrauchten Fahrstunden) vorgenommen werden. Aus der Reihenverbindung von Fahrstunden (bzw. PS-Fahrstunden) und Tonnenkilometer ergeben sich die für die Kostenverteilung geeigneten Äquivalenzziffern.

Für die Verteilung der Kosten auf die einzelnen Stromstrecken gibt es nun zwei Methoden, von denen jede nur für einen Zweck der Selbstkostenrechnung anwendbar ist. Für die Zwecke der Preisstellung genügen durchschnittliche Selbstkosten. Für die Betriebskontrolle, insbesondere für den Vergleich der einzelnen Fahrzeuge untereinander ist es erforderlich, die Selbstkosten auf den einzelnen

[1]) In Heft 8 der Zeitschrift „Der Rhein" wird von Weyenmeyer zu der Darstellung Rodats Stellung genommen.

Stromstrecken für jedes Fahrzeug zu ermitteln. Im ersten Falle ergeben sich die Selbstkosten auf folgende Weise:

Die Gesamtbetriebskosten der Dampferflotte werden im Verhältnis der PS-Fahrstunden auf die Stromstrecken verteilt. Der für jede Stromstrecke errechnete Kostenanteil wird dividiert durch die entsprechende Tonnenkilometerleistung. Es ergeben sich somit Betriebskosten je tkm auf den einzelnen Stromstrecken. Aus der Multiplikation dieser Einheitsbeträge mit den Entfernungen der Strecken in km erhält man die Kosten einer Tonne Schlepplast für die bestimmte Strecke. Dies zeigt folgende Gleichung:

$$\frac{\text{Kosten}}{t \cdot \text{km}} \cdot \text{km} = \frac{\text{Kosten}}{t}.$$

Durch Aneinandersetzen der Selbstkosten der einzelnen Stromstrecken ergeben sich die Selbstkosten der gesamten Strecke. Zum Beispiel:

Ruhrort—Salzig	Rm. 0.41
Salzig—Bingen	Rm. 0.14
Bingen—Mannheim	Rm. 0.19
Zusammen	Rm. 0.74

Diese Rechnung läßt sich wie folgt in eine Formel bringen[1]):

Betriebskosten aller Dampfer in einem Monat $= r$,

Leistungen in tkm aller Dampfer auf den einzelnen Stromstrecken in einem Monat $= t_1, t_2, t_3$,

PS-Fahrstunden aller Dampfer auf den einzelnen Stromstrecken in einem Monat $= h_1, h_2, h_3$,

Gesamt-PS-Fahrstunden in einem Monat $= h$,

wobei also $h = h_1 + h_2 + h_3$.

Die gesuchten Kosten seien $= r_1, r_2, r_3$.

a) Verteilung der Gesamtkosten r auf die einzelnen Stromstrecken:

$$r_1 : h_1 = r : (h_1 + h_2 + h_3),$$
$$h_1 + h_2 + h_3 = h,$$
$$r_1 : h_1 = r : h,$$
$$r_1 = \frac{r}{h} \cdot h_1 \quad \text{(Kosten der Stromstrecke I)},$$
$$r_2 : h_2 = r : h,$$
$$r_2 = \frac{r}{h} \cdot h_2 \quad \text{(Kosten der Stromstrecke II)}, \qquad \text{usw.}$$

b) Kosten der Einheit (1 tkm):

auf Strecke I (Ruhrort—Salzig) $= \frac{r_1}{t_1}$,

auf Strecke II (Salzig—Bingen) $= \frac{r_2}{t_2}$,

auf Strecke III (Bingen—Mannheim) $= \frac{r_3}{t_3}$.

c) Kosten je geschleppte Tonne:

auf Strecke I (215 km) $= 215 \cdot \frac{r_1}{t_1}$,

auf Strecke II (38 km) $= 38 \cdot \frac{r_2}{t_2}$,

[1]) Vgl. das von Weyhenmeyer gegebene Beispiel in Heft 8 der Zeitschrift „Der Rhein", Jahrg. 1927.

auf Strecke III (107 km) $= 107 \cdot \frac{r_3}{t_3}$.

Zusammen: $x = 215 \cdot \frac{r_1}{t_1} + 38 \cdot \frac{r_2}{t_2} + 107 \cdot \frac{r_3}{t_3}$.

Wenn wir die Kosten der einzelnen Stromstrecken zueinander ins Verhältnis setzen, ergibt sich folgende Proportion:

$$r_1 : r_2 : r_3 = \frac{r}{h} \cdot h_1 : \frac{r}{h} \cdot h_2 : \frac{r}{h} \cdot h_3 \text{ oder}$$

$$r_1 : r_2 : r_3 = h_1 : h_2 : h_3$$

Aus dieser Gleichung ergibt sich, daß die Kosten der einzelnen Stromstrecken direkt proportional sind den PS-Fahrstunden der entsprechenden Strecken. Wir kommen also hier zu demselben Resultat wie die abgeänderte Rodatsche Formel. Während jedoch bei Rodat die Größen r, t und h angenommene Normalgrößen sind, handelt es sich hier um aus dem Betrieb errechnete Werte. Die Stromstrecken können in dem Beispiel beliebig vermehrt werden.

Diese Methode der Selbstkostenermittlung, die durchschnittliche Selbstkosten ergibt, ist für die Zwecke der Betriebskontrolle nicht geeignet. Diese verlangt tatsächliche Selbstkosten. Die Ungenauigkeiten, die durch die nivellierende Durchschnittsrechnung entstehen, werden behoben, wenn man die Betriebskosten der einzelnen Dampfer auf die verschiedenen Stromstrecken verteilt, die auf jede Stromstrecke entfallenden Teilbeträge addiert und dann in der geschilderten Weise verfährt.

Der Unterschied der beiden Methoden in der Rechnung ist leicht ersichtlich. Im ersten Falle geht man aus von den Gesamtkosten des Dampferbetriebs und teilt diese auf im Verhältnis der für die verschiedenen Stromstrecken ermittelten PS-Fahrstunden. Bei der zweiten Rechnung wird zurückgegriffen auf die Kosten der einzelnen Boote. Auch im ersten Falle wird die Stärke der Boote bei der Kostenverteilung berücksichtigt (PS-Fahrstunden); es wird aber durch die Nivellierung die Erscheinung der Größendegression vernachlässigt, d. h. es wird außer acht gelassen, daß die Kosten pro PS einer 1000-PS-Maschine niedriger sind als die einer 200-PS-Maschine. Werden z. B. kleinere Boote vorzugsweise auf einer ihrem günstigsten Wirkungsgrad entsprechenden Stromstrecke (Bingen—Mannheim) beschäftigt, so werden deren höhere Kosten auf die anderen Stromstrecken verteilt. Bei der zweiten Methode wird diese Degressionserscheinung automatisch durch die Art der Rechnung berücksichtigt. Infolgedessen ist nur sie für die Betriebskontrolle anwendbar (insbesondere für die Vergleichung der Fahrzeuge untereinander).

Die Kostenanteile der einzelnen Kostenelemente (Löhne, Material, Kohlen) an den Gesamtkosten einer Tonne für eine bestimmte Strecke können aus der Kostenaufstellung mit Hilfe entsprechender Prozentzahlen festgelegt werden, z. B.:

Strecke Ruhrort—Mannheim

Kostengruppe	Anteil in %	Kosten je geschleppte Tonne
Gesamtbetriebskosten	100	0,74
Lohnkosten	41	0,30
Materialkosten	11	0,08
Kohlenkosten	61	0,45
	113	0,83
./. Talschlepplöhne	14	0,09
Betriebskosten	100	0,74

Während die Rodatsche Methode grobe Durchschnittswerte liefert, die für normale Verhältnisse höchstens noch dem Zwecke der Preisstellung und Preisbeobachtung dienen können, ergibt eine systematische Selbstkostenrechnung in der Form der Nachkalkulation Anhaltspunkte für alle Betriebsverhältnisse. Aus den so errechneten Selbstkosten lassen sich außer den Unterschieden der Kosten auf den einzelnen Stromstrecken die Bedeutung und das Ausmaß der außerbetrieblichen Einflußmomente ablesen, auf die später noch näher einzugehen ist. Der Nachteil der nachträglichen Ermittelung wird aufgewogen durch den Vorteil der möglichsten Genauigkeit. Außerdem erhält man bei fortlaufender Selbstkostenermittelung schon nach ein oder zwei Betriebsjahren Zahlenreihen, welche die Beziehungen zwischen Kosten und Leistungen deutlich zeigen und die Beurteilung der außerbetrieblichen Einflüsse, insbesondere des Wasserstandes und der Jahreszeit gestatten.

Nachdem nunmehr die Methode der Beziehung der Kosten auf die Leistung bekannt ist, soll an Hand eines Beispieles aus der Praxis der Verlauf der Selbstkosten bei zunehmender Leistung gezeigt werden. Dem Beispiel liegen die monatlichen Selbstkostenziffern innerhalb eines Jahres zugrunde. Zur besseren Veranschaulichung wird die Form der graphischen Darstellung gewählt. Auf der Abszissenachse sind die Leistungen in Millionen Tonnenkilometer, auf der Ordinatenachse die Kosten je geschleppte Tonne auf einer bestimmten Strecke (z. B. Ruhrort—Mannheim) abgetragen. Um die Tendenz des Kostenverlaufes besser kenntlich zu machen, sind die untersten Punkte der Kostenkurve miteinander verbunden, so daß eine Kurve entsteht, die man als Idealkurve d. h. Kurve des günstigsten Kostenverlaufs ansprechen kann (graphische Darstellung, s. Darstellung I). Diese Darstellung zeigt deutlich sowohl im Verlauf der Gesamtkosten als auch der einzelnen Kostenelemente die typische Degressionserscheinung. Die Lohnselbstkosten fallen zunächst stark degressiv ab[1]), da bei geringer Leistung die fixen Grundlöhne überwiegen. Bei zunehmender Beschäftigung wirken die progressiv steigenden Überstundenlöhne der Degression entgegen. Die Kohlenselbstkosten nehmen aus bereits erwähnten Gründen einen allmählich schwächer werdenden degressiven Verlauf. Da bei einer Steigerung der Leistung die „unproduktiven" Liegezeiten der Dampfer eingeschränkt werden, nähern sie sich in der optimalen Beschäftigungsspanne einer gewissen Proportionalität, die bei übersetzter Beschäftigung in eine leichte Progression umbiegt. Die Betriebskosten der Leistungseinheit resultieren überwiegend aus Kohlen- und Lohnselbstkosten. Die Kurve fällt deshalb unter dem Einfluß der fixen Kostenelemente zunächst stark ab. Die Degression wird mit zunehmender Leistung schwächer. Trotz Progression in den Kohlenselbstkosten bleibt der Kostenverlauf leicht degressiv. Die auf die Leistungseinheit umgesetzten Gesamtkosten weisen deutlich darauf hin, daß der Schiffahrtsbetrieb praktisch nicht aus der Degression der Kosten herauskommt. Soweit sich Kostenpunkte von der Idealkurve erheblich abheben, sind sie durch anormale Wasserstände (Niedrigwasser, Hochwasser) zu erklären.

Die Tatsache, daß der Schiffahrtsbetrieb praktisch nicht aus der Degression herauskommt, macht ihn besonders empfindlich gegen ungenügende Beschäftigung.

[1]) Schmalenbach verwendet die Begriffe: proportional, fix, degressiv, progressiv für die auf die Zeit abgestellten Kosten. Wenn wir sie hier auf die Kosten der Leistungseinheit übertragen, tun wir es bewußt mit Rücksicht auf die Einheitlichkeit der Ausdrucksweise. Allerdings muß dann beachtet werden, daß z. B. eine schwache Degression der Zeitkosten sich bei den auf die Leistungseinheit umgesetzten Kosten als starke Degression auswirkt und umgekehrt.

Eine ständige Sorge der Schleppreedereien ist deshalb die Sicherung eines kontinuierlichen Zuflusses von Transportgut.

Da Kohlenkosten beim Dampferbetrieb ungefähr 60—70% der gesamten Betriebskosten ausmachen und somit den Kostenverlauf maßgeblich beeinflussen, sind sie in besonderem Maße Untersuchungsobjekt der Selbstkosten- und Rentabilitätsberechnung.

Um die Beziehungen zwischen Kohlenkosten und Leistung klar und eindeutig zu erkennen, müssen aus den Kosten, sofern nicht einheitliche Verrechnungspreise zugrunde liegen, nach Möglichkeit alle die Einflüsse eliminiert werden, die unabhängig von der Leistung auf die Kosten einwirken und nicht ohne weiteres zu erkennen sind. Solche störenden Momente sind vor allem die Kohlenpreisschwankungen und die Unterschiedlichkeit der Francopreise an den verschiedenen Bunkerstationen. Man kann diese Einflüsse rein rechnerisch ausschalten durch entsprechende Umrechnung. Diese rechnerische Methode ist jedoch sehr umständlich und mit Rücksicht auf die stets schwankenden Francopreise sehr schwierig. Es erscheint daher zweckmäßig, die Kosten überhaupt zu verlassen und den Kohlenverbrauch heranzuziehen, d. h. den Kohlenverbrauch in Tonnen in Beziehung zu bringen mit der Leistung. Auf diese Weise treten die angedeuteten Einflüsse überhaupt nicht in Erscheinung.

Es wird also ermittelt der Kohlenverbrauch in Kilogramm je Tonnenkilometer oder je geschleppte Tonne auf einer bestimmten Strecke. Hierbei tritt in der Art der Rechnung keine Änderung ein. Der Kohlenverbrauch der einzelnen Boote wird unter Wahrung der bekannten Stromstreckenteilung mit Hilfe der Fahrstunden auf die einzelnen Stromstrecken verteilt. Die Division des Additionsergebnisses der einzelnen Verbrauchsziffern durch die Leistung aller Boote ergibt den Kohlenverbrauch je Tonnenkilometer aller Boote auf der bestimmten Stromstrecke. Durch Aneinanderreihen der Verbrauchsziffern der verschiedenen Strecken läßt sich ohne weiteres der Kohlenverbrauch der ganzen Strecke feststellen. Werden verschiedene Brennstoffe verwandt, so bedarf es mit Rücksicht auf deren unterschiedlichen Heizwert grundsätzlich nur einer Umrechnung, die mit Hilfe der Verhältnisrechnung einfach auszuführen ist. Nachdem uns die Ergebnisse der Untersuchungen einer längeren Zeit vorliegen, soll im folgenden in historischer Reihenfolge gezeigt werden, welche Wege eingeschlagen wurden, um die Beziehungen zwischen Leistung und Kohlenverbrauch zu erkennen.

In unseren Untersuchungen können wir vier Stadien unterscheiden:

1. Kohlenverbrauch und Mengenleistung (tkm).

Der nächstliegendste Weg, um zu der Erkenntnis der Abhängigkeit des Kohlenverbrauchs zu gelangen, war die Messung des Verbrauchs an der Mengenleistung des Dampferbetriebs d. h. der Tonnenkilometerleistung, die jeden Monat errechnet wird (s. Darstellung II).

Die Kurve 1 ist gebildet aus den Kohlenverbrauchsziffern je geschleppte Tonne für die Strecke Ruhrort—Mannheim (abgetragen auf der Ordinatenachse) und den effektiven Gesamtleistungen der in Fahrt befindlichen Dampfer pro Monat in tkm (Abzissenachse). Die Verbindung der jeweils niedrigsten Kohlenverbrauchsziffern der einzelnen Monate untereinander (Kurve des günstigsten Kohlenverbrauchs = Idealkurve) zeigt eine anfangs starke, allmählich schwächer werdende Degression, welche schließlich bei der Höchstleistung in eine Progression umschlägt. Die Tatsache der Degression erklärt sich ganz einfach aus der durch die zunehmende Leistung bedingten besseren zeitlichen Ausnützung der Dampfer-

flotte. Der Kohlenverbrauch der kürzer werdenden „unproduktiven" Liege- und Bekohlungszeiten verteilt sich auf eine größere Leistung. Die über der Kurve liegenden Punkte erklären sich durch übernormalen Wasserstand (z. B. Mai, Juni 1926), Niedrigwasser (September, Oktober, Februar) bzw. vorübergehende, anderweitige Verwendung der Boote (Januar). Die Monate Juni und Juli 1927 weisen größeren Kohlenverbrauch auf wegen der aushilfsweisen Beschäftigung kleinerer Boote auf für diese ungeeigneten Strecken mit großem Stromwiderstand. Sie erhöhen den durchschnittlichen Kohlenverbrauch. Bei Berücksichtigung dieses Einflusses würden die Kohlenverbrauchsziffern dieser Monate in der Idealkurve liegen.

Diese Idealkurve ist jedoch nicht einwandfrei, weil in den Monaten, in welchen die großen Boote überholt werden,[1]) bei hohem Effekt verhältnismäßig niedrige Leistungen insgesamt erzielt wurden. Wenn die Kohlenverbrauchsziffern trotzdem nahezu in der Idealkurve liegen, so mag dies darauf zurückzuführen sein, daß einmal im Durchschnitt die kleineren Fahrzeuge mit relativ hohem Kohlenverbrauch beim Ausfall eines großen Dampfers den Durchschnitt nach oben beeinflussen, andererseits, weil vielleicht der verhältnismäßig günstige Effekt durch forciertes Fahren, was, wie der Monat März zeigt, auf Kosten des Kohlenverbrauchs gehen kann, erreicht wurde. Unter forciertem Fahren kann verstanden werden entweder zu rasches Fahren oder Überlastung der Boote oder beides zusammen.

Die erkannte Bedeutung des Effekts und seines Einflusses auf den Kohlenverbrauch führte zu dem zweiten Stadium der Untersuchungen.

2. Kohlenverbrauch und Effekt der Dampferflotte.

Der eigentliche Effekt der Dampferflotte kommt — wie gezeigt — zum Ausdruck in der Beziehung der Mengenleistung (tkm) auf die zeitliche Leistungseinheit (Fahrstunde oder besser PS-Fahrstunde). An diesem Effekt wurde der Kohlenverbrauch gemessen. Die Kurve 2 (s. Darstellung II) resultiert also aus den Kohlenverbrauchsziffern und den Effektziffern in tkm je PS-Fahrstunde.

Diese Kurve sollte die Fehler der Kurve 1 ausschließen. Sie zeigt einen unregelmäßigen Verlauf, läßt jedoch die erwähnte Degression mit nachfolgender Progression ebenfalls deutlich erkennen.

Die Vermutung, daß ein hoher Effekt auf Kosten des Kohlenverbrauchs gehen kann, scheint diese Kurve zu bestätigen. Z. B.: Der Monat Februar zeigt eine niedrige Mengenleistung wegen Reparaturausfall und weniger Schlepptagen, dagegen einen hohen Effekt; daher der Ausschlag nach oben (gemessen an der Idealkurve, die den für die entsprechende Leistung günstigsten Kohlenverbrauch widerspiegeln soll, ist die Abweichung im zweiten Fall doppelt so groß wie bei der ersten Kurve). Dasselbe gilt in starkem bzw. etwas verringertem Maße für die durch Reparaturausfall und hohen Wasserstand beeinflußten Monate Mai und Juni.

Umgekehrt hat der Kleinwassermonat Oktober, in welchem keine Reparaturausfälle zu verzeichnen waren, den schlechtesten Effekt und damit den höchsten Kohlenverbrauch. Daher bildet dieser Monat bei der zweiten Kurve richtigerweise den Schlußpunkt.

Daß bei der zweiten Kurve der Monat Dezember über dem günstigsten Kohlenverbrauch liegt, erklärt sich aus der infolge ungenügender Beschäftigung verursachten schlechten Ausnützung der Dampfer in diesem Monat.

Beide Kurven des Kohlenverbrauchs 1 und 2 ergeben anscheinend noch nicht

[1]) Da die Dampfer in den Sommermonaten am besten ausgenutzt werden können, finden die Überholungen vorzugsweise in den Monaten Februar bis April statt.

die Idealkurve, doch scheint die Darstellung des Kohlenverbrauchs zum Effekt (Kurve 2) genauer zu sein. Ein besseres Bild wird sich ergeben, wenn weitere Ergebnisse vorliegen, und demzufolge mehr Punkte auf der Kurve des günstigsten Kohlenverbrauchs liegen. Immerhin scheint festzustehen, daß

a) mit zunehmender Leistung im allgemeinen eine Degression im Kohlenverbrauch auftritt,
b) daß diese Degression bei einem gewissen Grad der Leistung ihren tiefsten Punkt erreicht,
c) daß bei einer Überspannung der Leistung der Kohlenverbrauch wieder steigende Tendenz annimmt und schließlich,
d) daß der Kohlenverbrauch durch außergewöhnliche Wasserstände und sonstige hindernde Momente beeinflußt wird.

3. Einzeluntersuchungen.

Um den sonstigen hindernden Momenten auf die Spur zu kommen, wurde ein dritter Weg der Einzeluntersuchungen eingeschlagen. Diese bezogen sich

a) auf einzelne Teilstrecken,
b) auf einzelne Dampfer und Dampfergruppen.

Die Gegenüberstellung der Verbrauchsziffern und Leistungen (tkm) bestimmter Teilstrecken gibt keine neuen Aufschlüsse. Die Kurven zeigen nur, daß der Kohlenverbrauch auf der Niederrheinstrecke (Ruhrort—Salzig) stärker von den Wasserstandsschwankungen beeinflußt wird und daß die Ergebnisse der Strecken 2 und 3 wegen der schiffahrtstechnischen Notwendigkeit der Teilung des Schleppzuges im Gebirge bzw. der natürlichen Stauung des Wassers im Rheingau ausgeglichener sind.

Bei der Beziehung des Kohlenverbrauchs einzelner Dampfer oder Dampfergruppen auf deren Leistungsziffern zeigt sich wohl im großen und ganzen Degression bzw. Progression bei zunehmender Leistung. Jedoch weisen die gewonnenen Ziffern infolge der Division durch große Zahlen rechnerische Ungenauigkeiten auf, die sie für unsere Untersuchungen ungeeignet machen, abgesehen davon, daß selbst Boote gleicher Bauart, Größe und Stärke gerade in den Leistungs- und Verbrauchsziffern große Unterschiede aufweisen.

4. Konstruktive Methode: Korrektur an den Leistungsziffern.

Nachdem die bisherigen Untersuchungen, insbesondere die Messung des Kohlenverbrauchs am Effekt (tkm je PS-Fahrstunde) und die Einzeluntersuchungen an bestimmten Dampfergruppen und einzelnen Dampfern auf den verschiedenen Stromstrecken zu keinem unbedingt überzeugenden Ergebnis geführt haben, wurde wieder zurückgegriffen auf die ursprüngliche Messungsgrundlage, auf die Mengenleistung (tkm) einer bestimmten Strecke (z. B. Ruhrort—Mannheim).

Die Mengenleistung birgt eine Reihe von störenden Momenten in sich, die sich vor allem auf den verschiedenen Effekt beziehen, mit dem die Leistung erzielt wird. Wir setzen einmal voraus, mit der zur Verfügung stehenden Schleppkraft müsse monatlich eine gleichbleibende Menge befördert werden. Fallen nun in einem Monat ein oder mehrere Dampfer infolge von Reparaturen, Havarien oder sonstigen Ereignissen aus, so kann die Leistung nur herausgeholt werden durch stärkere Inanspruchnahme der übrigen Fahrzeuge, sei es durch schnelleres Fahren, stärkere Belastung oder beides zusammen.

Bei Aufhebung der eingangs gemachten Einschränkung bedeutet dies, daß in solchen Monaten, in denen größere Fahrzeuge ausfallen, bei durchschnittlich

hohem Effekt verhältnismäßig niedrige Leistungen erzielt werden. Diese Erscheinung wirkt sich in einer für die Beobachtung der Beziehung von Leistung und Kohlenverbrauch störenden Weise auf den Kohlenverbrauch aus. Einmal verschieben, wie schon erwähnt, die kleineren Fahrzeuge mit relativ hohem Kohlenverbrauch beim Ausfall eines großen Bootes den Durchschnitt nach oben, andererseits kann der verhältnismäßig günstige Effekt durch forciertes Fahren auf Kosten des Kohlenverbrauchs gehen.

Auf Grund dieser Feststellungen müssen die Leistungsziffern, wenn sie weiterhin Messungsgrundlage für den Kohlenverbrauch bilden sollen, korrigiert werden. Hiermit wird für die weiteren Untersuchungen der konstruktive Weg eingeschlagen, d. h. es werden gewissermaßen Leistungen konstruiert, die die Beziehungen zwischen Leistungen und Kohlenverbrauch in Reinkultur zeigen sollen. Hierbei werden zunächst einmal die außerhalb des Betriebes liegenden Momente, die außerdem den Kohlenverbrauch unabhängig von der Leistung beeinflussen, außer acht gelassen.

Die Leistungsziffern werden in der Weise korrigiert, daß sie im Verhältnis der durchschnittlichen Ausfallszeiten erhöht werden in der berechtigten Annahme, daß bei voller Ausnutzungsmöglichkeit aller Fahrzeuge die erhöhte Leistung erreicht worden wäre. Die Mengenleistungen werden damit gleichzeitig, wenigstens teilweise zum Ausdruck des Effekts. Untersuchungsobjekt bildet wie bisher eine bestimmte Strecke (Ruhrort—Mannheim). Es wird nun in folgender Weise verfahren:

a) Die PS-Fahrstunden der gesamten Ausnutzungszeit unter Dampf (d. h. Fahrzeit einschließlich Hafendienst und Liege- und Bekohlungszeit) aller Boote innerhalb eines jeden Monats werden ermittelt. Die PS-Fahrstunden, die auf außerhalb dieser bestimmten Strecke liegenden Stromstrecken entstehen (z. B. auf der Oberrheinstrecke über Mannheim hinaus) werden davon in Abzug gebracht. (Die Zeiten für Hafendienst, Liegen und Bekohlung können der Geringfügigkeit wegen hierbei vernachlässigt werden.) Die so gewonnene Zahl wird in Beziehung gebracht zur Soll-Ausnutzung. Die Prozentzahl ergibt die Ausnutzung unter Dampf aller Boote auf der zu untersuchenden Stromstrecke (Ruhrort—Mannheim).

b) Die dieser zeitlichen Ausnutzung entsprechende Leistung (tkm auf der Strecke Ruhrort—Mannheim) wird nun erhöht im Verhältnis der durchschnittlichen Ausfallzeiten. Zum Beispiel:

	PS-Fahrstunden	
Soll-Ausnutzung	3809050	
Ausnutzung unter Dampf:		
Reine Fahrzeit	2345718	
Liege- und Bekohlungszeit	738036	
Hafendienst	83309	
	3167063	
·/. PS-Fahrstunden Mannheim-Straßburg	203610	
	2963453	= 77,8 % der Soll-Ausnutzung
Ausfall		
Reparatur	798421	
Schiffahrtsstörungen	—	
	798421	= 20,9 % der Soll-Ausnutzung
		98,7 % der Soll-Ausnutzung

Der Ausnutzung von 77,8 % entspricht eine Leistung von 30 477 134 tkm. Die Idealleistung sei x.

Mit Hilfe folgender Proportion kommt man auf die gewünschte ideale Leistungsziffer:

$$x : 30\,477\,134 = 98{,}7 : 77{,}8$$

$$x = \frac{30\,477\,134 \cdot 98{,}7}{77{,}8}$$

$$x = 38\,664\,436 \text{ (Idealleistung).}$$

An den so gewonnenen idealen Leistungsziffern wird nunmehr der Kohlenverbrauch gemessen. Bei der graphischen Darstellung sind wie bisher auf der Ordinatenachse die Kohlenverbrauchsziffern, auf der Abszissenachse die Idealleistungen (in tkm) abgezeichnet (s. Darstellung III).

Die aus den so gewonnenen konstruierten Leistungsziffern und dem Kohlenverbrauch resultierende Kurve zeigt an Stelle der allmählich schwächer werdenden Degression der früheren Kurven (Leistungs- und Effektkurve) eine fast reine Degression. Wie weit diese gerechtfertigt erscheint, soll später erörtert werden. Bei einem Vergleich der drei Kurven zeigt schon ein bloßes Hinschauen, daß letztere gewissermaßen eine Kombination der beiden ersten darstellt. Dies hat seinen Grund darin, daß — wie bereits erwähnt — die Leistungsziffern durch die Korrektur d. h. die Berücksichtigung der Ausfallszeiten, gewissermaßen auch zum Ausdrucks des Effekts werden. Dieser Argumentation liegt allerdings die Annahme zugrunde, daß die Dampferflotte bei voller Ausnutzung eine Mehrleistung im Verhältnis der Ausfallszeiten erzielen würde und damit einen höheren Effekt. Daß Leistung (tkm), Effekt (tkm je PS-Fahrstunde) und zeitliche Ausnutzung beim Dampferbetrieb voneinander abhängige Größen sind, braucht nicht besonders nachgewiesen zu werden. Der Kohlenverbrauch des Dampferbetriebs wird jedoch noch von einer Reihe anderer Faktoren beeinflußt, die zum Teil aus der Kurve abzulesen sind (Wasserstand), zum Teil aber nur sehr schwer erfaßbar sind (z. B. vorübergehende Beschäftigung von Booten auf für sie ungeeigneten Strecken, Verwendung der Streckenboote zu Bugsier- und anderen Zwecken u. a. m.). Es soll deshalb auf die zahlenmäßige Erfassung dieser Einflüsse verzichtet werden. Wenn man das Ausmaß der letztgenannten Einflüsse und der geringen Wasserstandsschwankungen auf den Kohlenverbrauch mit höchstens 1 kg je geschleppte Tonne Ruhrort—Mannheim ansetzt und nun in der graphischen Darstellung in dieser Höhe eine Parallele zu der Verbindung der untersten Punkte (günstigste Kohlenverbrauchsziffern) zieht, so ergibt sich das in Darstellung III aufgezeichnete Bild. Man sieht nun ganz deutlich den Unterschied dieser konstruierten Kurve zu der Kurve 1 (Leistungskurve) und Kurve 2 (Effektkurve). Wenn man annimmt, daß die in der Zeichnung berücksichtigte Toleranz von 1 kg je geschleppte Tonne Ruhrort—Mannheim (= 4 % des günstigsten Verbrauchs) für die erwähnten kleineren, schwer erfaßbaren Einflüsse als angemessen gelten kann, so ergibt sich, daß sich nunmehr nur noch die Verbrauchsziffern von dem normalen Verlauf der Kurve abheben, die ihre Erklärung in Niedrig- und Hochwasser finden. Alle anderen Punkte sind mehr oder minder in die Kurve eingerückt, so vor allen Dingen die Ziffern der Monate September 1926, April und August 1927.

Die Frage, ob bei Leistungssteigerung die Degression allmählich schwächer wird, um dann in eine sich steigernde Progression umzuschlagen, oder ob innerhalb gewisser Leistungsstufen eine gleichmäßige Degression vorliegt, ist nicht ohne weiteres zu bestimmen. Es bedürfte hierzu einer Scheidung des Ver-

brauchs in seine fixen und proportionalen Bestandteile, die praktisch kaum möglich ist. Man kann unseres Erachtens auch darauf verzichten. Es genügt für die Erkenntnis der Beziehungen zwischen Verbrauch (Kosten) und Leistung, wenn die Ergebnisse einer längeren Untersuchungsreihe — in eine graphische Darstellung gebracht — sich zu einer Kurve verdichten, die deutlich die Tendenz der Bewegung zeigt.

Auf Grund der letzten Kurve scheint es festzustehen, daß bei einer Leistung von 47 Mill. tkm mit einer bestimmt begrenzten Schleppkraft der optimale Beschäftigungsgrad des Dampferbetriebs erreicht ist. Damit soll keineswegs gesagt sein, daß der Betrieb nicht bei höheren Leistungen noch eine Rente abwirft. Dieses richtet sich selbstverständlich nach der Spannung zwischen Selbstkosten und erzielbarem Erlös für die Schleppleistung.

2. Selbstkosten des Kahnbetriebs.

Wie oben ausführlich beschrieben, ist zur Ermittelung der Kosten der verschiedenen Kahnleistungen eine Hilfsgröße — die Tageseichtonne — (d. h. die Benutzung einer Tonne Fassungsvermögen eines Schiffes für einen Tag zur Ausführung einer Transportleistung) — erforderlich. Die Kosten der Tageseichtonne werden in einfacher Weise erfaßt durch Division der gesamten Kahnkosten durch die gesamten Tageseichtonnen: = Kosten je Tageseichtonne. Zum Beispiel:

$$\frac{\text{Gesamttageseichtonnen der Kahnflotte}}{= 2\,183\,441\ \text{t}}$$

Erläuterung	Kosten i. Summa Rm.	Kosten je Tag und Eichtonne Rm.
1. Betriebskosten:		
Löhne und soziale Lasten	36 906.60	0.016 90
Reisekosten	23 461.65	0.010 75
Summe	60 368.25	0.027 65
2. Bereitschaftskosten:		
Instandhaltung	7 569.57	0.003 47
Versicherung	19 845.18	0.009 09
Abschreibung und Verzinsung	35 843.53	0.016 41
Summe	63 258.28	0.028 97
3. Gesamtkosten	123 626.53	0.056 62

Die durch die Betriebsstatistik ermittelten durchschnittlichen Umlaufszeiten für bestimmte Reisen und die Ausnutzung des Kahnraumes unter Berücksichtigung des tatsächlichen Wasserstandes (bei der Nachkalkulation) bzw. des mutmaßlichen Wasserstandes (bei der Vorkalkulation) ergeben zusammen mit den Kosten für die Tageseichtonne die Selbstkosten der beladenen Tonne für eine bestimmte Strecke. Zum Beispiel:

Kosten je Tageseichtonne	2,76 Pfg.
Umlaufszeit (Ruhrort—Mannheim)	20 Tage.
Ausnutzung	80 %

$$\frac{2.76 \cdot 20 \cdot 100}{80} = 69 \text{ Pfg. je t Ruhrort—Mannheim.}$$

Für die Nachkalkulation werden die durchschnittlich ermittelten Umlaufszeiten für die Verkehrsbeziehung und die Ausnutzung der letzten Rechnungsperiode zugrunde gelegt.

Ein zweiter Weg, mittels der Nachkalkulation die Selbstkosten zu bestimmen, ist gegeben durch die Ermittelung des Durchschnittes der einzelnen Reiseabrechnungen für die bestimmten Verkehrsbeziehungen, d. h. die Kosten der einzelnen Reisen (z. B. für die Strecke Ruhrort—Mannheim) innerhalb einer Rechnungsperiode werden geteilt durch die jeweils effektiv geladenen Tonnen und der Durchschnitt durch diese Rechnungsperiode ermittelt. Die Reisekosten ergeben sich aus den Reiseabrechnungen der Schiffer, auf Grund deren auch die Buchhaltung den Aufwand errechnet.

Der Durchschnitt dieser Nachkalkulation weist aber ganz erhebliche Schwankungen auf, die herrühren von den verschiedenen Wasserständen, in der Hauptsache jedoch von den verschieden lang in Anspruch genommenen Lade- und Löschfristen. Da im Betrieb die Kähne zu allen möglichen Reisen zur Verfügung gestellt werden, bei welchen von vornherein auch verschiedene Lade- und Löschfristen vereinbart werden, wird der Durchschnitt dieser Nachkalkulation zu sehr von diesen besonderen Vereinbarungen und zeitlichen Betriebsverhältnissen beeinflußt. Die so ermittelten Selbstkosten sind vor allem wenig geeignet für die Vorkalkulation und können in Hinsicht auf diese leicht zu falschen Schlüssen führen. Der Betrieb braucht durchschnittliche Selbstkostenziffern des gesamten Kahnbetriebs, wie sie durch die erste Methode ermittelt werden. Auch die Praxis bedient sich in gewissen Zeiten insbesondere solchen der Unsicherheit — allerdings aus entgegengesetzten Motiven — dieser Rechnung. Am Frachtenmarkt erfolgen bekanntlich zwei Arten von Frachtfestsetzungen:

a) das Schiff wird zu einem bestimmten Frachtsatz je geladene Tonne für eine bestimmte Bestimmungsstation geschartert;

b) das Schiff wird für eine Reise angenommen und nach Maßgabe der aufgewandten Zeit durch eine Vergütung je Tag und Eichtonne entschädigt.

In Zeiten starker Kahnraumnachfrage versucht der Abgeber, insbesondere der Einzelschiffer, sein Schiff in Tagesmiete anstatt zu einer festen Fracht abzugeben und wälzt also das Risiko der Reise auf den Befrachter ab, welcher eine bessere Übersicht über den mutmaßlichen Verlauf der Reise besitzt.

IV. Die Abhängigkeitsverhältnisse im Schiffahrtsbetrieb.

(In ihrer Einwirkung auf Leistung und Kosten.)

Die Selbstkosten in der Schleppschiffahrt stehen unter dem Einfluß der besonderen Abhängigkeitsverhältnisse des Schiffahrtsbetriebes. Wegen ihrer Eigentümlichkeit und Bedeutung für die Kostengestaltung sollen diese Einflüsse in zusammenfassender Weise einer Untersuchung unterzogen werden. Diese soll sich nicht auf eine bloße Aufzählung der beeinflussenden Faktoren beschränken, sondern versuchen, die Art und Weise der Beeinflussung und nach Möglichkeit auch ihr Ausmaß zu erkennen. Unberücksichtigt bleibt in diesem Zusammenhang der Einfluß der unterschiedlichen Strömungsverhältnisse, der ja durch die Art der Selbstkostenermittlung (Stromstreckeneinteilung) erfaßt ist.

Den bedeutendsten Einfluß auf den Kostenverlauf und die Kostengestaltung hat die Leistung. Es wurde bereits gezeigt, wie die Gesamtkosten bzw. Selbstkosten (Kosten je Leistungseinheit) auf eine Steigerung der Leistung reagieren und inwieweit die Struktur der Kosten abhängig ist von der Leistung. Hier soll

der Einfluß der Leistung als Grad der Beschäftigung einer Flotte bestimmter Kapazität betrachtet werden. Die Leistung unterliegt — wie erkannt wurde — einer ganzen Reihe von Beeinflussungen, die Schwankungen im Beschäftigungsgrad und somit in den Kosten hervorrufen. Außerdem aber wirken noch andere Faktoren auf die Kosten ein, deren Bedeutung zumeist erst auf Grund längerer Selbstkostenbeobachtungen erkannt worden ist. In dem Bestreben, den für eine Flotte bestimmter Kapazität günstigsten Wirkungsgrad (optimalen Beschäftigungsgrad) zu ermitteln, müssen alle diese Faktoren berücksichtigt und nach Möglichkeit erfaßt werden.

1. Außerbetriebliche Faktoren.

Wenn man einmal die der Rheinschleppschiffahrt zuströmenden Gütermengen in Beziehung bringt zu der gesamten Rheinflotte, soweit sie auf den Transport von Massengut eingestellt ist, muß man feststellen, daß zwischen beiden keineswegs eine ständige Ausgeglichenheit herrscht. Es entstehen häufig Divergenzen, die starke Schwankungen im Beschäftigungsgrad der Rheinflotte hervorrufen. Diese Verschiebungen rühren einerseits her von den unregelmäßigen Zufuhren, andererseits sind sie zurückzuführen auf Beschränkungen in der Leistungsfähigkeit der Transportmittel. Sowohl der Transportgutzustrom als auch die Ausnutzungsmöglichkeit der Transportmittel unterliegen einer Reihe von Einflüssen, die in ihrem Ausmaß sehr schwer zu erfassen sind, da sie häufig gleichzeitig auftreten oder untereinander verbunden sind. Man kann deshalb größtenteils nur ihre Auswirkungen andeuten.

a) Schwankungen in der Beschäftigungsmöglichkeit.

Der Zustrom von Transportgut ist Schwankungen unterworfen, die hauptsächlich zurückzuführen sind auf Konjunktur- oder Saisoneinflüsse. Die Rheinschleppschiffahrt nimmt im wesentlichen nur an einer Konjunktur der Industrien teil, die hinsichtlich ihres Standorts, ihrer Rohstoffe bzw. Produkte auf den Schiffsraum angewiesen sind. Als solche kommen hauptsächlich in Frage Kohlenbergbau und Schwerindustrie[1]). Konjunktureinflüsse bewirken eine Verschiebung innerhalb des Verhältnisses von insgesamt zur Verfügung stehender Transportmenge und Kahnraum — bzw. Schleppkraftvorrat. Eine ähnliche Wirkung haben die Saisoneinflüsse, denen der Zustrom von Transportgut unterworfen ist. Es wurde bereits eingangs auf den unregelmäßigen Zustrom der Haupttransportgüter hingewiesen. Wir hatten im Anschluß an die Ausführungen von Napp-Zinn festgestellt, daß die Intensität des Zustroms einerseits bedingt ist durch die Belange der Produktion, die im allgemeinen eine möglichst gleichmäßige Abfuhr wünscht, andererseits durch die Anforderungen des Konsums, die in größerem Maße saisonabhängig sind. In diese Abhängigkeitsverhältnisse greifen nun noch die Überseeanfuhren ein, auf die die Rheinschleppschiffahrt im weitesten Ausmaß angewiesen ist. Diese Anfuhren sind sehr stark beeinflußt durch die Jahreszeit. Auf eine eingehende Darstellung dieser Einflußmomente kann mit Rücksicht auf die bereits erwähnten Ausführungen verzichtet werden. Wesentlich ist die Feststellung, daß der Beschäftigungsgrad in der Schleppschiffahrt Schwankungen unterworfen ist, die von seiten des Transportgutes herkommen, sei es unter dem Einfluß der Konjunktur oder Saison. In ihrer Wirkungsweise unterscheiden sich diese beiden Einflußmomente nicht voneinander, wohl aber in ihrem Ausmaß und

[1]) Diese Abhängigkeit beweist insbesondere der Verlauf der Konjunktur in den Jahren 1926 und 1927.

insbesondere in ihrem Ablauf. Die Konjunktur ist eine zufällige Erscheinung, die in ihrem Ausmaß und Ablauf nicht ohne weiteres vorherbestimmt werden kann. Die Saisoneinflüsse, denen die Zufuhren unterworfen sind, kehren regelmäßig wieder und nehmen Jahr für Jahr ziemlich denselben Verlauf. Sie sind — wenn auch nicht erfaßbar — so doch bestimmbar; der einzelne Betrieb kann sich, wie noch gezeigt wird, gegen die Saisonschwankungen schützen. Man ist im allgemeinen gewöhnt, das Mißverhältnis von Transportgutzustrom und Transportmitteln in seiner Auswirkung als Preisproblem zu sehen. Als solches kommt es zum Ausdruck in den Preisnotierungen für Kahnraum und Schleppkraft auf der Schifferbörse. Vom Standpunkt des einzelnen Betriebes aus kann man die geschilderte Divergenz durchaus als ein Kostenproblem ansprechen. Wenn man einmal von der Gesamtkostenbetrachtung abgeht und die Leistungskosten (d. h. Kosten je Leistungseinheit) in ihrer Abhängigkeit vom Beschäftigungsgrad verfolgt[1]), so folgt aus dem Vorherrschen der fixen Kosten bei zunehmender Beschäftigung ein verhältnismäßig starkes Absinken der Selbstkosten. Diese Tendenz der Kosten zwingt zu einer äußersten Sättigung des Betriebes. In einem Betrieb bestimmter Kapazität wirken sich die geschilderten Schwankungen im Transportgutzustrom über die Leistungen auf die Kosten aus; beim Kahnbetrieb verlängert z. B. ungenügender Zufluß von Transportgut die Umlaufszeiten; beim Dampferbetrieb hat er eine ungenügende Auslastung der Schleppboote oder aber eine zeitweilige Stillegung von Fahrzeugen zur Folge. Diese Einschränkungen in der Leistung bewirken eine Erhöhung der Leistungskosten. In umgekehrter Richtung wirkt eine Steigerung des Beschäftigungsgrades.

Die Frage liegt nahe, inwieweit sich ein Betrieb gegen diese von seiten des Transportgutes herrührenden Schwankungen im Beschäftigungsgrad schützen kann. Eine gleichmäßige Beschäftigung wird erreicht durch Sicherung regelmäßigen Transportgutzuflusses. Der Betrieb schließt nicht mehr über einzelne Kahnladungen ab, sondern sichert sich Transporte von kleineren oder größeren Partien auf längere Zeiträume. Es werden langfristige Transportverträge getätigt, die einen kontinuierlichen und gleichmäßigen oder noch besser der Transportfähigkeit der Flotte entsprechenden Zustrom garantieren. Meist enthalten diese Verträge auch Verpflichtungen zur Beförderung bestimmter Güter von einem Abgangsort nach festgesetzten Bestimmungsorten über längere Zeit hinweg. Der Transportvertrag ist somit das hauptsächliche Mittel zur Sicherung einer verhältnismäßig gleichbleibenden Beschäftigung. Er ermöglicht erst die wirtschaftliche Einteilung der verfügbaren Transportmittel. Zum Teil ist diese Sicherung bereits gegeben durch die gerade den Schleppreedereien eigentümliche Gebundenheit insbesondere an Kohlenproduktion und -handel. Im übrigen wird der Zustrom des Transportgutes für den einzelnen Betrieb zu einer Frage der Transportgutbeschaffung, auf die später näher einzugehen ist.

b) Schwankungen in der Ausnutzungsmöglichkeit.

In anderer Weise wirken die für den Schiffahrtsbetrieb eigentümlichen natürlichen Faktoren wie Jahreszeit und insbesondere Wasserstand auf den Kostenverlauf ein. Während unregelmäßige Transportgutzufuhren die Beschäftigungs-

[1]) Zu dieser Betrachtungsweise ist man insbesondere zum Zwecke der Preisstellung berechtigt. Die Preisnotierungen bzw. -vereinbarungen beziehen sich fast ausschließlich auf die Ladungstonne sowohl beim Kahn wie beim Dampfer. Eine Vermietung des Kahnraumes bzw. Mietnotierungen kommen nur dann vor, wenn von seiten des Anbietenden das Risiko nicht übersehen werden kann (z. B. bei langfristiger Zurverfügungstellung von Kahnraum durch einen Partikulierschiffer oder in Niedrigwasserzeiten).

möglichkeit beeinflussen, rufen die erwähnten natürlichen Faktoren Schwankungen in der Leistungsfähigkeit der Transportmittel hervor. Der Einfluß der Jahreszeit bezieht sich im wesentlichen auf die der Schiffahrt zur Verfügung stehende Zeit. Er kommt zum Ausdruck in der zeitlichen Ausnutzung der Fahrzeuge insofern, als er z. B. in den Wintermonaten infolge der kürzeren Tage die Umlaufszeiten der Kähne verlängert und beim Dampferbetrieb die unproduktiven Liegezeiten im Verhältnis zur reinen Fahrzeit ausdehnt. Der Bedeutung dieser Leistungseinschränkungen auf die Kosten wurde bereits Rechnung getragen. In ähnlicher Weise wirken die mit der Jahreszeit verbundenen Witterungseinflüsse wie Nebel, Eisgang usw., die schon eingangs erwähnt wurden. Die mit der Jahreszeit verbundenen Einflüsse lassen sich aus den Kosten nicht eliminieren, andererseits aber stören sie die Kostenbeobachtungen nicht, da sie in den einzelnen Jahren gleichmäßig auftreten.

Den weitaus größten Schwankungen sind Leistungen und Kosten unterworfen von seiten des Wasserstandes, der als einer für die Binnenschiffahrt wichtigsten Betriebsfaktoren oft geradezu die Leistungsfähigkeit der Transportmittel bestimmt. In seiner Eigenschaft als Betriebsfaktor wurde er bereits dargestellt. Sein Einfluß auf Leistung bzw. Kosten wirkt sich für Kahn- und Dampferbetrieb verschieden aus. Für den Kahnbetrieb bestimmt der Wasserstand direkt eine Leistungskomponente, allerdings bis zu einer gewissen Grenze, indem er mit Rücksicht auf die Eintauchtiefe der Kähne maßgebend ist für die Ausnutzung ihres Fassungsvermögens. Aus der Tatsache, daß Ausnutzung und Umlaufszeit die Leistung des Kahnbetriebs ausmachen, resultiert die Bedeutung des Wasserstandes für den Kostenverlauf (Verlauf der Leistungskosten). Wenn wir einmal den Einfluß der Umlaufszeit eliminieren, verhalten sich die Leistungskosten umgekehrt proportional zum Wasserstand (je höher der Wasserstand, desto niedriger die Leistungskosten und umgekehrt). Eine absolute Grenze findet dieser Einfluß, sobald die Höhe des Wasserstandes die nutzbare Eintauchtiefe des größten d. h. tiefgehendsten Kahnes überschreitet, eine relative Grenze, wenn der durchschnittliche Tiefgang überschritten wird. In diesem Zusammenhang mag hervorgehoben werden, daß Ausnutzung und Umlaufszeit in gewisser Beziehung voneinander abhängige Größen sind. Nicht voll ausgenutzte Kähne haben im allgemeinen einen schnelleren Umlauf, da zunächst für Laden und Löschen weniger Zeit beansprucht wird. Bei ausgesprochenem Niedrigwasser verringert sich auch infolge des geringeren Stromwiderstandes und nicht voller Auslastung der Boote die Fahrdauer vom Lade- zum Löschplatz. Vor allem drängt der Betrieb unter der Voraussetzung einer bestimmten Transportmenge zu einem schnelleren Umlauf unter möglichster Abkürzung der Liege- und Wartezeiten. Die durch Niedrigwasser beschränkte Ausnutzungsmöglichkeit wird zum Teil wenigstens wieder aufgefangen durch entsprechend schnelleren Umlauf der Kähne. In umgekehrtem Verhältnis verhalten sich Ausnutzung und Umlaufszeit bei stark ansteigendem Wasser. Der Wasserstand hat also auch einen mittelbaren Einfluß auf den Kahnumlauf. Die Wechselwirkung von Ausnutzung und Umlauf unter dem Einfluß des Wasserstandes hat — wie gezeigt — in gewissen Grenzen einen Ausgleich der Kosten zur Folge.

In ganz anderer Weise wirken die Wasserstandsschwankungen auf den Dampferbetrieb ein. Hier beeinflussen sie weniger die Leistung als unmittelbar die Kosten und diese auch nur begrenzt. Aus der Bestimmung der Dampferleistung ergab sich, daß diese bedingt ist durch die zu schleppende Last und den zu überwindenden Weg innerhalb einer bestimmten Zeit oder kürzer durch Last und Geschwindig-

keit (Zeit × Weg = Geschwindigkeit). Unter der Voraussetzung einer gleichmäßigen Belastung der Dampfer wirken die Wasserstandsschwankungen in der Weise auf die Dampferleistung ein, daß sie der Fahrgeschwindigkeit verschiedenen Widerstand bieten; denn die Stromgeschwindigkeit ist — wie gezeigt — zum Teil abhängig von der Höhe des Wasserstandes. Die durch ansteigendes Wasser abnehmende Fahrgeschwindigkeit beschränkt durch Erhöhung der Umlaufszeiten die Leistungsfähigkeit der Dampferflotte und wirkt in dieser Weise kostensteigernd. Dieser Einfluß der Wasserstandsschwankungen über die Leistung ist jedoch sehr bedingt. Genaue Untersuchungen haben ergeben, daß der Wasserstand innerhalb gewisser Grenzen keinen nennenswerten Einfluß auf die Fahrgeschwindigkeit hat. Diese Tatsache ist daraus zu erklären, daß die Stromgeschwindigkeit nur sehr langsam mit zunehmendem Wasser steigt (vgl. die Ausführungen auf Seite 536). Diese Grenze bewegt sich ungefähr zwischen 1,75 m bis 3,50 m Cauber Pegel. Innerhalb dieser als normal anzusprechenden Wasserstände bleiben Leistungen und Kosten des Dampferbetriebs fast unberührt von Wasserstandsschwankungen. Diese Feststellung ist für die Beobachtung des Kostenverlaufs von größter Wichtigkeit, da während des weitaus größten Teils des Jahres die Wasserstandsbewegung sich innerhalb dieser Grenzen hält[1]). Nur anormale Wasserstände d. h. Niedrig- bzw. Hochwasser beeinflussen die Kosten des Dampferbetriebs, und zwar in verschiedener Weise. Bei Niedrigwasser tritt infolge geringerer Ausnutzungsmöglichkeit des Kahnraums eine Verschiebung ein von Nutzlast zu toter Last. Da die Leistung des Dampferbetriebs sich nur auf Ladungstonnen bezieht, werden bei ungenügender Beladung der Kähne die Kosten, die zum Schleppen des nicht ausgenutzten Schlepppraums (tote Last) aufgewandt werden, automatisch durch die Art der Rechnung auf die Nutzlast verteilt und erhöhen somit die Leistungskosten des Dampferbetriebs. Außerdem kann auch eine Beschränkung in der Leistungsfähigkeit des Dampferbetriebs eintreten, wenn die Boote bei ausgesprochenem Kleinwasser nicht voll ausgelastet werden können. Diese Einschränkung wird jedoch zum Teil wieder aufgehoben durch die sich aus geringerer Belastung und verringertem Stromwiderstand ergebende Steigerung der Fahrgeschwindigkeit.

Die Einwirkung des Hochwassers auf die Kosten des Dampferbetriebs ist bei der Untersuchung des Kohlenverbrauchs bereits ausführlich dargestellt worden[2]). Wir können uns deshalb hier auf die grundsätzliche Feststellung beschränken, daß mit Ansteigen des Wassers über eine gewisse Grenze (zirka 3 bis 4 m Cauber Pegel) die Stromgeschwindigkeit sehr stark zunimmt. Den Einfluß der Stromgeschwindigkeit auf die Kosten haben wir bereits erkannt. Wenn man einmal unterstellt, es müsse jeden Monat eine gleichbleibende Menge befördert werden, so ist diese Leistung bei starker Stromgeschwindigkeit entweder durch Verlängerung der Fahrdauer oder aber durch Steigerung der Fahrgeschwindigkeit zu erreichen. Beide Maßnahmen sind mit Kostensteigerungen verbunden, insbesondere die Erhöhung der Fahrgeschwindigkeit, die sehr schnell eine Progression im Kohlenverbrauch verursacht[3]). Überhaupt unterliegt beim Dampferbetrieb insbesondere der Kohlenverbrauch dem Einfluß des Wasserstandes. Die anormalen Wasserstände beeinflussen den Kohlenverbrauch über den Effekt. Dieser kommt zum Ausdruck

[1]) Die exakte Untersuchung der Abhängigkeit des Kohlenverbrauchs von der Leistung die sich über 24 Monate erstreckt, weist nur 5 Kohlenverbrauchspunkte auf, die unter dem Einfluß des Wasserstandes von der Normalkurve abweichen (vgl. die Ausführungen auf Seite 551 ff.).

[2]) Vgl. die Ausführungen auf Seite 551 ff.

[3]) Die Progressionserscheinung im Kohlenverbrauch bei Überschreiten einer bestimmten Fahrgeschwindigkeit ist in ähnlicher Weise bei der Eisenbahn festzustellen.

in der Beziehung der Mengenleistung (tkm) auf die Zeitleistung (PS-Fahrstunden). Bei normalen Wasserständen sind die Schwankungen in den Effektziffern innerhalb gewisser Grenzen sehr gering, da hier die zeitliche Ausnutzung der Mengenleistung entspricht. Sobald die Wasserbewegung die normalen Grenzen verläßt, treten Verschiebungen ein in dem Verhältnis zwischen Zeit- und Mengenleistung, die die Effektziffern nach oben oder unten beeinflussen. Bei Niedrigwasser verringert sich infolge ungenügender Auslastung die Mengenleistung bei fast gleichbleibenden Fahrstunden, bei Hochwasser sind zur Bewältigung der gleichen Leistung wie in normalen Wassermonaten mehr Fahrstunden erforderlich. In beiden Fällen sinkt der Effekt herab. Da der Kohlenverbrauch ungefähr proportional zu den aufgewandten Fahrstunden verläuft, ergibt sich aus niedrigem Effekt eine Steigerung der Leistungskosten. Wenn bei Hochwasser der Effekt gesteigert wird, sei es durch stärkere Belastung der Boote oder durch Erhöhung der Fahrgeschwindigkeit, geht der Kohlenverbrauch sehr schnell in eine Progression über.

Es ist sehr schwierig, diese Beziehungen zwischen Kohlenverbrauch, Effekt und Wasserstand zahlenmäßig darzustellen, da der Effekt auch anderen Einflüssen insbesondere durch den Ausfall von Fahrzeugen unterliegt, die ständig schwanken und schwer erfaßbar sind. Daß die genannten Größen voneinander abhängig sind, steht außer Frage. Erstrebenswert ist es, die Boote mit Rücksicht auf die günstigste Entwicklung der Kohlenkosten entsprechend ihrer Leistungsfähigkeit auf den verschiedenen Stromstrecken nach dem jeweiligen Stromwiderstand auszulasten. Hierzu sind jedoch jahrelange technische Versuche erforderlich.

2. Innerbetriebliche Faktoren.

Neben diesen mehr außerhalb des einzelnen Betriebes liegenden Einflußfaktoren sind für die Kostengestaltung noch eine Reihe innerbetrieblicher Erscheinungen von Bedeutung, die zusammenfassend unter den Gesichtspunkten der Betriebsgröße und der Betriebsdisposition betrachtet werden sollen. Hiermit soll angedeutet sein, daß einmal die Abhängigkeit der Kosten von gewissen Größenerscheinungen des Betriebs und der Betriebsmittel untersucht wird. Während es sich hierbei um mehr oder minder gegebene und konstante Faktoren handelt, soll in zweiter Linie gezeigt werden, in welcher Weise eine der Struktur des Betriebs entsprechende Disposition auf die Kostengestaltung einwirken kann.

a) Die Betriebsgröße.

Die Zusammensetzung der Kosten und ihr Verlauf ist in weitestem Maße abhängig von dem Umfang des Betriebes. Diese Tatsache hängt eng zusammen mit der verschiedenen Betriebsweise, deren sich Klein- bzw. Großbetriebe bedienen müssen. Die Betriebsweisen wurden ausführlich geschildert[1]). Gerade in der Rheinschleppschiffahrt trifft man die verschiedensten Betriebsgrößen an. Den einfachsten Betriebsverhältnissen begegnet man bei dem Partikulierschiffer bzw. -kapitän, die meist Besitzer eines einzelnen oder weniger Schleppkähne bzw. Schleppdampfer sind. Bei diesen kleinsten Betrieben — wenn man sie überhaupt als solche ansehen soll — wird der Grad der Beschäftigung bestimmt von Angebot und Nachfrage. Vorübergehende Beschäftigungslosigkeit belasten den Betrieb nur mit den baren Auslagen. Es fehlen im großen und ganzen die fixen Kosten, insbesondere die Verwaltungskosten. Die Aufwendungen für Instandsetzungen, Zinsen für Schiffshypotheken, Kaskoversicherungsprämie werden aus den erhöhten Ein-

[1]) Vgl. die Ausführungen im September-Heft S. 409 ff.

nahmen der immer wiederkehrenden Zeiten größerer Nachfrage bestritten und gar nicht als Kosten empfunden.

Erst bei der Reederei, die sowohl Kähne wie Dampfer in Betrieb hat und das Transportgeschäft planmäßig betreibt, wird die Frage der Betriebsgröße zu einem Kostenproblem. Angenommen, eine Reederei besäße einen Dampfer von 1300 bis 1500 PS und das entsprechende Kahnmaterial, dann wäre der Dampfer bei guter Ausnutzung in der Lage, in einer Woche eine Reise von Ruhrort nach Mannheim auszuführen. Das hierzu erforderliche Schleppgut beträgt etwa 6000 t. Unter der Voraussetzung eines gleichmäßig über die Arbeitstage verteilten Transportgutzustroms würden die zu diesem Schleppzug erforderlichen Kähne in einer Woche fertiggestellt, so daß jeweils bei Eintreffen des Dampfers das Schleppgut verfügbar wäre. Dabei entstehen jedoch für die zuerst abgefertigten Kähne Liegezeiten, die den durchschnittlichen Kahnumlauf verlängern und damit eine Leistungskomponente ungünstig beeinflussen. Diese kostenverzehrenden „toten" Zeiten wirken, auf die Leistungseinheit bezogen, kostenerhöhend. Natürlich wird die Reederei versuchen, auf dem Wege des Austausches mit anderen Reedereien ihre zuerst fertiggestellten Kähne gegen später fertig werdende Kähne auszutauschen; sie begibt sich jedoch hiermit, wenigstens für die Dauer der Fahrt, der Kontrolle über die eigenen Transportmittel. Ein solcher Austausch ist für Spitzen immer möglich, würde jedoch in dem ausgedehnten Umfang auf Schwierigkeiten stoßen. Dieser kleine Reedereibetrieb hätte bestimmt mit ungünstigen Umlaufszeiten der Kähne infolge mangelnder Einteilungsmöglichkeiten oder, falls darauf keine Rücksicht genommen wird, mit schlechter Beschäftigung eines Dampfers zu rechnen. Dieses eine Räderboot vermag seinen Schleppzug bis Salzig bzw. St. Goar durchzuschleppen. Dort muß er mit Rücksicht auf die bereits geschilderten Gründe geteilt, d. h. in zwei Partien nach Bingen geschleppt werden. Hierdurch entstehen einerseits Aufenthalte für die Kähne (für den einen Teil des Schleppzuges in Salzig, für den anderen in Bingen), andererseits kostenverbrauchender Leerlauf für den Dampfer. Auch die Aufnahme der Kähne in Salzig und Bingen beansprucht eine gewisse Zeit, die wiederum die Leistungen beeinträchtigt. Ähnliche Aufenthalte oder aber Ausfälle an Talschlepplohn (kostenmindernder Faktor) muß der Betrieb auf sich nehmen beim Talschleppen, je nachdem ob er die Leerkähne bis zur Ankunft des eigenen Dampfers warten läßt oder sie zur Vermeidung von Liegezeiten an fremde Boote abgibt.

Ein Betrieb mit zwei Räderbooten würde, was die Boote angeht, in vielem vorteilhafter; Totzeiten im Kahnbetrieb würden wesentlich vermindert und die Auslastungsmöglichkeit der Schleppzüge verbessert werden.

Bei einem Betrieb mit drei oder vier Räderbooten würde sich wohl die Möglichkeit ergeben, jedes zweite oder dritte Boot in Bingen wenden zu lassen, um die Boote auf der Strecke Bingen—Mannheim besser auszulasten. Auch die Besetzungsmöglichkeiten der Schleppzüge am Ausgangspunkt der Reise — ausreichende Beschäftigung immer vorausgesetzt — wird immer günstiger, ebenso die Möglichkeit, die eigenen Kähne selbst zu Tal zu schleppen. Der Betrieb wird schon mabhängiger vom Markt; der Spitzenaustausch verliert an Bedeutung. Die Umlaufszeiten der Kähne verringern sich; die toten Zeiten aller Betriebsmittel schrumpfen schon ziemlich zusammen. Hierbei ist immer zu berücksichtigen, daß, wie bereits angedeutet, die Betriebskosten der nicht voll ausgelasteten Transportmittel effektiv fast dieselben sind wie die der voll beschäftigten.

Bei weiter wachsender Beschäftigung lohnt es sich bereits kleinere Boote ab Bingen zu beschäftigen, die in der Lage sind, einen Gebirgszug wegzuschleppen.

Zwei Schleppboote von etwa 500 PS sind in der Lage, das in Bingen ankommende Schleppgut von vier der oben erwähnten Räderboote nach Mannheim zu schleppen. Die Reisedauer der Räderboote ist um die Strecke Bingen—Mannheim verkürzt. Wir erhalten arbeitstäglich eine Abfahrt ab Ruhrort. Die Leistungsfähigkeit ist bereits auf 6000 t arbeitstäglich gestiegen. Liegezeiten der Kähne bei der Einteilung der Schleppzüge unterwegs und bei der Talfahrt sind praktisch verschwunden. Durch Einbeziehung der Sonntage, soweit die Arbeitsbedingungen es zulassen, Ausdehnung der Fahrzeiten, die in gewissem Umfang immer wieder möglich ist, läßt sich hier auch schon der Ausfall eines Bootes, der bei dem erstgeschilderten kleinen Betrieb einer Betriebsstillegung gleichkommt, ohne weiteres überwinden. Der Betrieb ist auch nach dieser Richtung hin elastischer.

Ermittelt man hintereinander die Selbstkosten dieser verschiedenen Betriebe bei der in dieser Weise skizzierten Betriebseinteilung und reiht die so gewonnenen Selbstkostenziffern in der oben beschriebenen Weise nebeneinander, so erhält man die bereits gezeigten stark degressiv verlaufenden Kurven. Die Degression wird natürlich bei diesen Vergleichen noch viel stärker in Erscheinung treten als auf den obigen Darstellungen, welchen ein bereits größerer Betrieb bei verschiedenen Beschäftigungsgraden zugrunde gelegt ist.

Als Wesensmerkmal des Kostenverlaufs beim Schiffahrtsbetrieb erkannten wir das starke Vorherrschen der fixen Kosten. Mit Größerwerden der Betriebe steigen diese naturgemäß sprunghaft an. Diese Kostenstruktur macht den Schiffahrtsbetrieb besonders empfindlich gegen ungenügende Beschäftigung und ganz besonders gegen fehlerhafte Ausnutzung der Betriebsmittel. Eine ständige Sorge der Reedereien ist deshalb die Sicherung eines kontinuierlichen Zuflusses von Transportgut. Die zweite Sorge muß sein, die ebenso wichtige, restlose Ausnutzung der vorhandenen Betriebsmittel, die Vermeidung von Leerlauf und unproduktiven Aufenthalten und schließlich die hierfür unerläßliche, ständige Betriebsbereitschaft zu gewährleisten. Hierzu bedarf der Betrieb einer besonderen Organisation[1]) und eines besonderen Verwaltungsapparates, der wiederum Kosten verursacht, die vorwiegend leistungsunabhängig d. h. fix sind. Die in einer größeren Reederei ziemlich erheblichen Verwaltungskosten drängen zur intensivsten Ausnutzung der Transportmittel.

Die Organisationsbedürfnisse des Schiffahrtsbetriebs sind — wie gezeigt — letzten Endes ein Ausfluß der diesem eigentümlichen Kostenstruktur. Der Umfang der organisatorischen Einrichtungen muß zu den vorhandenen Betriebsmitteln (Dampfern und Kähnen) in einem gewissen Verhältnis stehen. Der fixe Kostencharakter dieser Einrichtungen verlangt ebenfalls möglichste Sättigung aller Betriebsteile. Die hierbei in Frage kommenden Einrichtungen sind, wenn sie einmal lückenlos vorhanden sind, außerordentlich leistungsfähig. Dieses Sättigungsbedürfnis führt aber naturgemäß zu einer möglichst großen Zusammenfassung von Betriebsmitteln, mit anderen Worten, die Kostenstruktur in der Schiffahrt drängt zum Großbetrieb hin.

Dabei ist noch von einiger Bedeutung die Zusammensetzung der Flotte eines Betriebes in bezug auf die Größe der Einheiten. Die Ausmaße der Transportmittel sind bedingt zum Teil durch die Fahrwasserverhältnisse der Transportwege, zum Teil durch die jedem Betrieb obliegenden Transportaufgaben. Wenn man einmal davon absieht, so liegen die Kosten bei den großen Einheiten im allgemeinen günstiger. Der große Kahn (d. h. mit großem Fassungsvermögen) ist in seiner

[1]) Es würde in diesem Zusammenhang zu weit führen, die organisatorischen Einrichtungen einer großen Reederei im einzelnen darzustellen.

Ausnutzungsmöglichkeit mit Rücksicht auf den größeren Tiefgang in viel stärkerem Maße den Wasserstandsschwankungen unterworfen. Er faßt jedoch bei gleicher Einsenkung wie der kleine Kahn absolut mehr. Dabei steigen die Betriebskosten mit zunehmender Größe nur sehr langsam. Die Folge ist eine Degression mit steigender Tragfähigkeit. Diese Degressionserscheinung — von Schmalenbach als Größendegression bezeichnet[1]) — tritt beim Dampferbetrieb in noch viel erheblicherem Maße in Erscheinung. Hierfür ein Beispiel aus dem Betrieb:

	Gruppe 700—750 PS	Gruppe 800—900 PS	Gruppe 1000 PS	Gruppe 1600 PS
In Mark je Fahrstunde				
Löhne ..... ca.	6—8	7—8	8—9	10
Material ..... ca.	2—3	2—4	2—3	4
Kohlen ..... ca.	30	32	36	50
Betriebskosten	38—40	41—44	46—48	63—64
In Pfg je PS und Fahrstunde				
Löhne	0,9	0,87	0,85	0,63
Kohlen	4,1	3,8	3,6	3,1
Betriebskosten	5,3	5,0	4,7	4,0

Dieses Beispiel zeigt deutlich die Degression in den Kosten bei zunehmender Stärke der Boote. Die Kosten je Fahrstunde steigen an, jedoch — wie aus der Beziehung auf die PS zu ersehen ist — nicht in demselben Verhältnis, wie die Leistungsfähigkeit der Boote zunimmt.

Die Erscheinung der Größendegression weist darauf hin, daß im allgemeinen für die Fortbewegung großer Transportmengen wenige große Einheiten vorteilhafter sind als viele kleine Dampfer und Kähne. Sie auszunutzen, ist jedoch nur der Großbetrieb in der Lage.

b) Die Betriebsdisposition.

Es bleibt noch als letztes übrig, den Einfluß der Disposition d. h. der zweckmäßigen Einteilung der Betriebsmittel auf den Kostenverlauf nachzuweisen. Hierbei wird eine gewisse Betriebsgröße mit ausreichender Beschäftigung vorausgesetzt.

Im allgemeinen erscheint es vorteilhafter, einen Schleppzug auf den langen Weg zu bringen d. h. Transporte auf große Entfernungen auszuführen. Diese Möglichkeit ist teilweise beschränkt durch den jeweiligen Standort der Versender. Mit zunehmendem Transportweg ergibt sich eine Kostendegression insofern, als hierbei die Kosten der unproduktiven, aber nicht vermeidbaren Aufenthalte zum Einnehmen der Kesselkohle und Betriebsmaterialien, zum Aufnehmen der Schleppzüge usw., gemessen an Weg und Last, auf eine größere Leistung verteilt werden. In ähnlicher Weise wirken bei der Eisenbahn die Kosten für die Zusammenstellung der Züge[2]). In der Schleppschiffahrt ist jedoch die Leistungsfähigkeit der Transportmittel sehr bedingt durch die unterschiedlichen Strömungsverhältnisse der einzelnen Stromgebiete. Ein voll ausgelasteter Dampfer muß — wie oben dargestellt — in der Gebirgsstrecke (Salzig—Bingen) infolge der größeren Stromgeschwindigkeit und der Unübersichtlichkeit der Strecke teilen. Ab Bingen ist das Boot wegen

[1]) Siehe Schmalenbach, Grundlagen der Selbstkostenrechnung, S. 35 ff.

[2]) In richtiger Erkenntnis dieser Degressionserscheinung hat die Eisenbahn den Staffeltarif eingeführt.

des geringen Stromwiderstandes im Rheingau in der Lage, fast das Doppelte zu schleppen wie auf der Strecke unterhalb Salzig. Komplettierungsschleppgut ist dort eben aus diesem Grunde kaum zu haben. Der Dampfer fährt halbbelastet weiter, verbraucht aber ungefähr dieselben Kosten (auch Kohlenkosten) wie bei voller Belastung, was sich ungünstig auf die Selbstkosten auswirkt. Beschränkungen in der Schleppfähigkeit ergeben sich wiederum im Oberrhein (oberhalb Mannheim). Hier nimmt allerdings auch das Schleppgut ab.

Außerdem zeigen genaue Selbstkostenuntersuchungen der einzelnen Boote auf den verschiedenen Stromgebieten, daß auf jeder Stromstrecke die Kosten der einzelnen Dampfergrößen verschieden liegen. Die kleineren Schraubenboote schleppen am wirtschaftlichsten auf der Rheingaustrecke (Bingen—Mannheim) mit ihrem natürlich gestauten Wasser. Auf den anderen Stromstrecken beeinflussen sie die durchschnittlichen Selbstkosten durch ihren übermäßigen Kohlenverbrauch stark nach oben, zumal da sie hier infolge ihrer geringen Leistungsfähigkeit in den seltensten Fällen richtig belastet werden können. Andrerseits können die starken Räderboote auf der Rheingaustrecke nicht entsprechend ausgenutzt werden, da eine volle Auslastung in den seltensten Fällen möglich ist. Diese Momente und der ungünstige Einfluß, den die längere Fahrdauer der kleinen Boote und die schwerere Beweglichkeit der großen Boote auf den durchschnittlichen Kahnumlauf ausüben, führt mit Rücksicht auf die Selbstkostenentwicklung zu einem geteilten Schleppverkehr. Die Boote werden entsprechend ihrer Leistungsfähigkeit und günstigsten Kostenentwicklung auf den verschiedenen Stromstrecken eingesetzt. Die starken Räderboote verkehren auf der Strecke Ruhrort—Bingen, die kleinen Dampfer werden am zweckmäßigsten auf der Rheingaustrecke stationiert und bringen das Schleppgut von Bingen nach Mannheim. Auf der Oberrheinstrecke (über Mannheim hinaus) bewähren sich wieder stärkere Räderboote.

Eine solche Schleppdisposition, die die Boote da einsetzt, wo sie am vorteilhaftesten verwendet werden können, hat natürlich eine gewisse Betriebsgröße zur Voraussetzung. Sie verlangt die entsprechenden Fahrzeuge. Vor allem erfordert sie einen leistungsfähigen Nachrichtendienst, der sich über das ganze Stromgebiet erstreckt und eine geradezu fahrplanmäßige Abwicklung der Reisen gewährleistet, insbesondere hinsichtlich der Anschlüsse der einzelnen Schleppzüge aneinander unter möglichster Vermeidung aller Aufenthalte. Unter diesen Voraussetzungen kann die Leistungsfähigkeit eines Betriebes erheblich gesteigert und dadurch dem hinsichtlich der Kosten optimalen Beschäftigungsgrad nähergebracht werden.

V. Kosten und Preisbildung in der Rheinschleppschiffahrt.

Die aus der Untersuchung der Kosten und Leistungen und ihrer besonderen Abhängigkeitsverhältnisse gewonnenen Erkenntnisse machen ohne weiteres die Bedeutung einer laufenden und systematischen Selbstkostenrechnung für die Schleppreederei klar. Sie ist das vornehmliche Mittel für die Beobachtung der Betriebsgebarung. Mit Hilfe ihrer Ergebnisse — zumal wenn sie für eine Reihe von Jahren vorliegen — ist die Betriebsleitung erst in der Lage, das richtige Verhältnis zwischen Leistung und Leistungsfähigkeit der Betriebsmittel jeweils unter Berücksichtigung der besonderen Abhängigkeitsverhältnisse zu finden und die entsprechenden dispositiven Maßnahmen anzuwenden, damit der hinsichtlich des Kostenverlaufs optimale Beschäftigungsgrad erreicht wird. Die an diese Funktion der Selbstkosten anknüpfenden Folgerungen sind bereits erörtert worden.

Es bliebe noch übrig, die Bedeutung der Selbstkosten für die Preisbildung

in der Schleppschiffahrt zu untersuchen. In diesem Zusammenhang kann es nicht Aufgabe sein, das Zustandekommen der Frachten und Schlepplöhne überhaupt darzustellen; diese werden vorwiegend bestimmt durch Angebot und Nachfrage, auf die wiederum eine Reihe von Faktoren einwirken. In manchen ihrer Erscheinungsformen zeigt sich jedoch deutlich ein Einfluß von der Kostenseite her. Die Börsennotierungen für Schlepplohn und Schiffsfracht im Bergverkehr (z. B. an der Ruhrorter Börse) beziehen sich regelsweise auf bestimmte Plätze (z. B. Mainz/Mannheim). Für die Oberrheinhäfen (Karlsruhe, Straßburg) werden Zuschläge ab Mannheim notiert, die entsprechend der schwierigeren Stromverhältnisse und der dadurch bedingten höheren Kosten und Risiken im Verhältnis höher liegen. Für die Zwischenstationen finden üblicherweise keine börsenmäßigen Preisfestsetzungen statt; diese werden meist unter Anlehnung an die Börsennotierung für die Hauptstrecke vereinbart. Schon bei den Notierungen zeigt sich, daß auf längeren Strecken die Schlepplöhne nicht in demselben Verhältnis wie die Entfernungen anwachsen. Ziemlich erhebliche Entfernungsunterschiede (z. B. zwischen Mainz und Mannheim in bezug auf die Ruhrhäfen) kommen im Schlepplohn nur unwesentlich zum Ausdruck. Diese Tatsache kann nur erklärt werden mit dem Einfluß der durch die Bereitstellung der Schleppzüge und die „unproduktiven" Liege- und Bekohlungszeiten verursachten Degression in den Betriebskosten beim Dampferbetrieb. Ebenso deutlich zeigt sich dieser Einfluß bei den Preisvereinbarungen auf kurze Zwischenstrecken, die im Verhältnis zum Schlepplohn über die ganze Strecke unverhältnismäßig hoch liegen.

In den Frachtnotierungen (Tonnenfrachten) für Kähne äußern sich Entfernungsunterschiede wie oben überhaupt nicht. Dies ist zurückzuführen einerseits auf den fixen Charakter der Kahnkosten, andererseits auf die geringe Bedeutung der entsprechenden Fahrzeit für die Gesamtleistung.

Auf die Höhe der Schiffsfrachten und Schlepplöhne haben die Kosten keinen unmittelbaren Einfluß. Beschränkungen in der Ausnutzungsmöglichkeit der Betriebsmittel verknappen den insgesamt verfügbaren Nutzraum und erhöhen dadurch die Nachfrage. In umgekehrter Richtung wirken mangelnde Zufuhren bei voller Ausnutzungsmöglichkeit der Fahrzeuge über die Angebotseite preisdrückend. Verschiebungen in dem Verhältnis der der Schleppschiffahrt insgesamt zufließenden Transportgutmenge zu dem verfügbaren Nutzraum bzw. der Schleppkraft wirken sich im allgemeinen über Angebot und Nachfrage auf die Preisnotierungen aus. Auf die Dauer jedoch können sich Frachten und Schlepplöhne nur innerhalb gewisser Grenzen bewegen. Diese ist nach oben vorgezeichnet durch die Konkurrenz anderer Transporteinrichtungen, insbesondere der Eisenbahn. Wenn sich die Kosten des Schiffstransports auf längere Zeit über die entsprechenden Frachtkosten der Eisenbahn erheben, wandern unbedingt Mengen von der Schiffahrt zur Eisenbahn ab, soweit sie nicht vertraglich fest an die Schiffahrt gebunden sind. Diese Beobachtung kann man immer wieder während lang anhaltender Kleinwasserperioden mit ihren hohen Schiffsfrachten und Schlepplöhnen machen.

Als Gegenpol wirken auf die Dauer die Kosten. Weyhenmeyer[1]) bezeichnet als Preisuntergrenze für Schiffsfrachten und Schlepplöhne die Betriebskosten. Wenn auch die Notierungen vorübergehend beim Zusammenwirken besonders ungünstiger Momente unter den Betriebskosten liegen können, so werden diese doch auf die Dauer die untere Grenze für das Absinken der Preise bilden. Die direkt durch die Inbetriebnahme der Fahrzeuge entstehenden Kosten müssen zum min-

[1]) s. Weyhenmeyer, Die Unternehmungen in der Rheinschiffahrt S. 191ff.

desten durch den Preis gedeckt werden. Andernfalls wäre es zweckmäßiger, die Fahrzeuge stillzulegen und das Personal zu entlassen. Dies gilt insbesondere für die Partikuliere, die in den wenigsten Fällen langfristig gebunden sind und vor allem keinen Verwaltungsapparat (mit laufenden fixen Kosten) benötigen. Es gibt Fälle genug, in denen Partikulierschiffer bei äußerst gedrückten Frachten ihre Fahrzeuge stillgelegt haben. Eine Reederei ist gegen solche Maßnahmen empfindlicher. Sie muß ihre Fahrzeuge, einmal mit Rücksicht auf den überwiegend fixen Charakter der Betriebskosten, dann auch infolge laufender Transportverpflichtungen, die nur in Ausnahmefällen aufgehoben werden können, auch bei unter den Betriebskosten liegenden Frachtpreisen weiterbeschäftigen. Eine Entlassung des Personals kommt bei ihr mit Rücksicht auf die ständige Betriebsbereitschaft nicht so leicht in Frage. Außerdem verlangt der Verwaltungsapparat mit seinen fixen Kosten eine möglichst restlose Ausnutzung aller Betriebsteile. Da die fixen Kosten im Schiffahrtsbetrieb bei weitem überwiegen, wird jeder Transportsatz, der nur ein wenig über den proportionalen Kosten liegt, zum mindesten einen Teil der fixen Kosten decken. Die Preisuntergrenze bei der Reederei darf aus diesem Grunde nicht durch die Betriebskosten gebildet werden, sondern muß sich dem proportionalen Satz nähern.

Eine weitere große Bedeutung ist den Selbstkosten zuzumessen für die Festsetzung der Transportübernahmesätze. Als ein Wesensmerkmal der Schleppreederei wurde der Transportvertrag erkannt, der, meist langfristig abgeschlossen, eine Preisbindung auf längere Sicht enthält. Eine solche Preisbindung, die mit Rücksicht auf eine möglichste Risikobeschränkung abgeschlossen wird, kann nur eingegangen werden auf Grund der Ergebnisse einer ständigen Beobachtung der Selbstkosten.

Eine ständige Kontrolle der Selbstkosten erscheint in der Rheinschiffahrt umsomehr geboten, als die Frachten und Schlepplöhne in den letzten Jahren sehr gedrückt sind. Dieser Druck auf die Preise rührt einmal her von dem reichlichen Vorrat an Transportmitteln (Dampfern und Kähnen) und der daraus folgenden scharfen Konkurrenz innerhalb der Rheinschiffahrttreibenden selbst. Zum andern ist er eine Folge der Preispolitik der Eisenbahn, die in richtiger Erkenntnis der Kostendegression bei zunehmender Entfernung und Massenhaftigkeit des Transportgutes den Staffeltarif und viele Ausnahmetarife für Massengüter eingeführt hat. Es kann in diesem Rahmen nicht Aufgabe sein zu untersuchen, inwieweit die Forderungen der Binnenschiffahrt an die Eisenbahn, in ihrer Preispolitik Rücksicht zu nehmen auf die Belange der Rheinschleppschiffahrt, gerechtfertigt sind. Es darf hierbei jedoch nicht außer acht gelassen werden, daß die Eisenbahn die Schiffahrt heute mit gleichen Waffen bekämpft, nämlich mit einer aus der Kostendegression geborenen Preispolitik, während sie mit dem Einheitstarif der früheren Jahre dieser einen unnatürlichen Vorsprung ließ.

Bestrebungen, durch Zusammenschlüsse innerhalb der Schiffahrttreibenden die Spanne zwischen Kosten und Erträgen mit Preisfixierungen zu erhöhen, können kaum zum Ziele führen. Alle Konventionsbestrebungen, die in der Form der Syndizierung einerseits in die freie Preisbildung eingriffen und andererseits die Beschaffung von Transportgut bzw. Schleppgut kontingentierten, mußten scheitern.[1]) Der Schiffahrtsbetrieb verträgt mit Rücksicht auf seine Kostenstruktur und die besonderen Abhängigkeitsverhältnisse keine Bindungen, die ihn in der Ausnutzungsmöglichkeit seiner Betriebsmittel beschränken und dadurch unbeweglich machen.

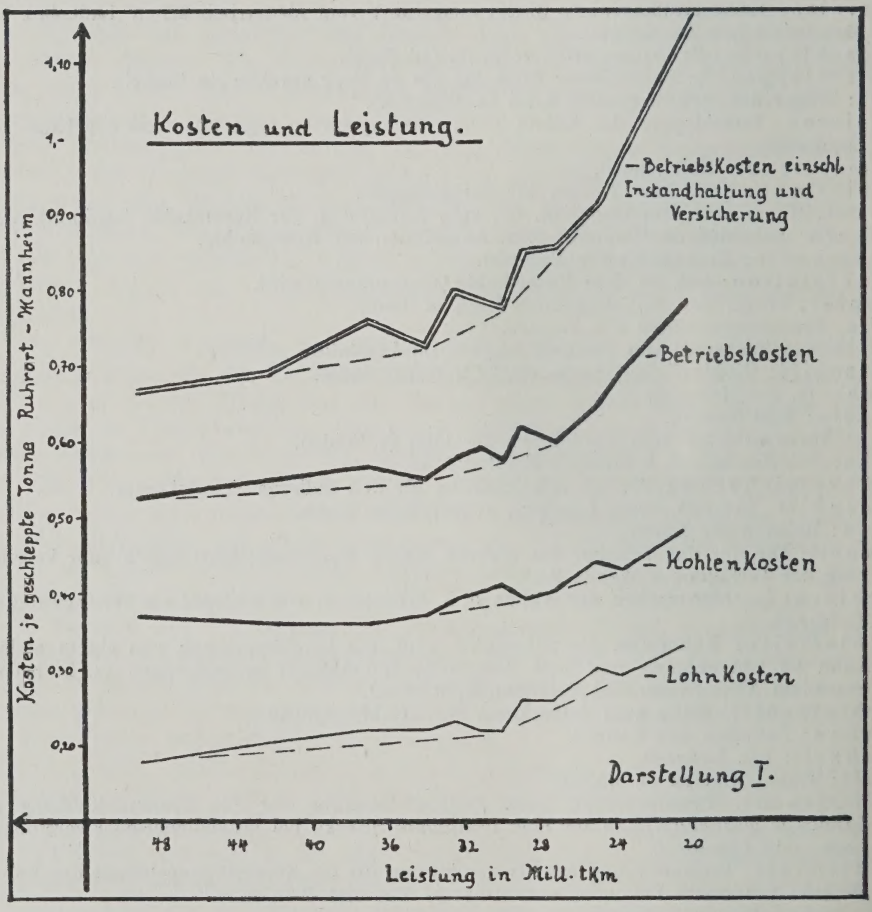
[1]) Es sei hier an das Scheitern der Schleppkonvention — einer ausgesprochenen Preiskonvention — vom Herbst vorigen Jahres erinnert,

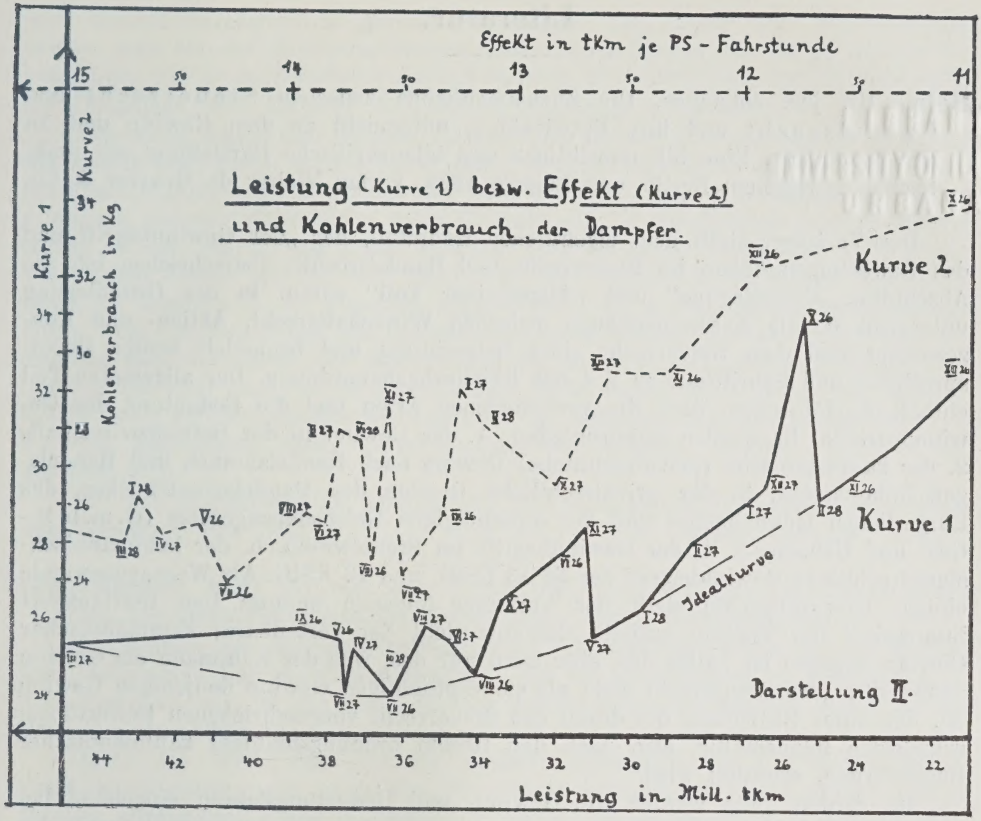
Die Kostenverhältnisse drängen vielmehr zu Zusammenschlüssen mit streng durchgeführter Betriebsmittelgemeinschaft. Diese wirken infolge der Möglichkeit zur intensivsten Ausnutzung der Betriebsmittel und der Anpassungsfähigkeit an die jeweiligen Betriebsverhältnisse unbedingt kostenvermindernd. Die Bestrebungen in der Rheinschiffahrt müssen mit Rücksicht auf die Konkurrenzverhältnisse und den dadurch hervorgerufenen Preisdruck dahingehen, durch geeignete Maßnahmen die Kosten herabzumindern. Hierzu verhilft ganz besonders eine richtig aufgezogene Selbstkostenrechnung. Auf dieses wichtige Meßinstrument für die Wirtschaftlichkeit dürfte somit kein Betrieb verzichten.

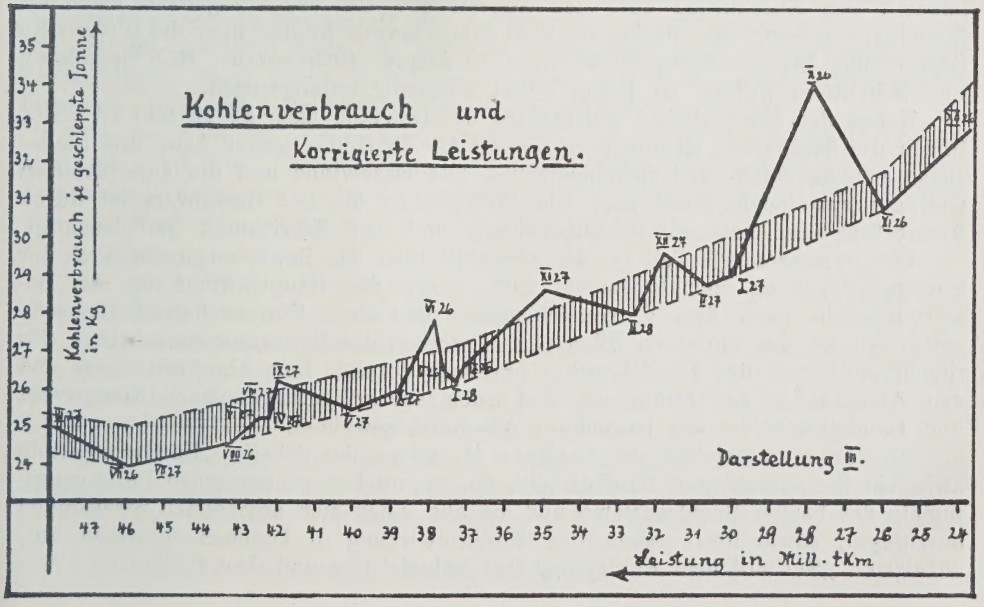
Erläuterung schiffstechnischer Begriffe
(alphabetisch geordnet)

Bergreise: Reise stromaufwärts (meist ausgeführt vom niederrheinischen Ladeplatz zum oberrheinischen Löschplatz).
Bergschleppen: Schleppen stromaufwärts (zu Berg).
Bergschlepplohn: Vereinbarter Preis für die zu Berg geschleppte Einheit.
Boot: Träger der fortbewegenden Kraft (s. Dampfer).
Bugsieren: Verschleppen der Kähne in den Hafengebieten nach oder von der Lade- bzw. Löschstelle.
Bugsierdienst: Hafendienst.
Bugsierlohn: Preis bzw. Kosten für Verholdienste.
Bunker: Raum (auf dem Dampfer), der zum Aufnehmen der Kesselkohle bestimmt ist.
Bunkern: Bekohlen der Dampfer d. h. Aufnehmen der Kesselkohle.
Bunkerkohle: Kesselkohle für Dampfer.
Bunkerstation: Ort, an dem Kesselkohle übernommen wird.
Dampfer: Träger der fortbewegenden Kraft (s. Boot).
Eiche: Fassungsvermögen des Kahnes.
Flettreise: Transport von Bunkerkohle zur Bunkerstation.
Flettschiff: (Kohlenfletter) Lagerschiff für Bunkerkohle.
Fracht: (s. Schiffsfracht).
Havarie: Schiffsunfall.
Kahn: Transportgefäß zum Aufnehmen der Last (s. Schiff).
Kasko: Schiffsschale d. h. äußerer Schiffskörper.
Kaskoversicherung: Schadenversicherung für den äußeren Schiffskörper.
Kranschiff: Ein mit einem Laufkran ausgerüsteter Kahn.
Laden: Beladen der Kähne.
Ladezeit: Die für das Beladen des Kahnes gemäß Binnenschiffahrtsgesetz oder Vereinbarung zur Verfügung stehende Zeit.
Leichtern: Leichter-machen der Kähne d. h. Entnehmen von Ladegut zur Verringerung des Tiefgangs.
Leichterreise: Kahnreise, die ausgeführt wird, um Leichtermengen aus einem anderen Kahn zu übernehmen und nach dessen Bestimmungsort zu verbringen (z. B. bei eintretendem Kleinwasser, bei Schiffsunfällen usw.).
Leichterschiff: Kahn zum Aufnehmen der Leichtermengen.
Löschen: Entladen des Kahnes.
Löschzeit: Vgl. Ladezeit.
Schiff: Transportgefäß (s. Kahn).
Schiffsfracht: Preisnotierung bzw. Preisvereinbarung für die Transportleistung des Kahnes je geladene Tonne für eine bestimmte Strecke bei gesetzlicher oder vereinbarter Lade- und Löschzeit.
Schiffsmiete: Preisnotierung bzw. -vereinbarung für die Zurverfügungstellung des Kahnes für eine bestimmte Zeit oder eine Reise je Tag und Eichtonne.
Schleppdamfer: s. Dampfer.
Schleppkahn: s. Kahn.
Schlepplohn: Preisnotierung bzw. -vereinbarung für eine (geladene) Tonne Schleppleistung auf einer bestimmten Strecke.
Schwimmkran: Schwimmender (auf einem Schwimmkörper aufgebauter) Drehkran.
Talreise: Reise stromabwärts (zu Tal).

Talschleppen: Schleppen stromabwärts.
Talschlepplohn: Vereinbarter Preis (meist tarifiert) für das Schleppen zu Tal.
Transportsatz: Preis für Transportübernahme (Kahn- und Schleppleistung zusammen).
Transportversicherung; Versicherung für das Schadensrisiko des Transportgutes während der Reise.
Transportübernahme: Verpflichtung einem Versender gegenüber, eine bestimmte Menge Ladegut zu vereinbarten Bedingungen nach vereinbarten Bestimmungsstationen zu bringen.
Übernahmesatz: s. Transportsatz.
Verholen: Vgl. Bugsieren.
Vorfracht: Kosten für das Heranbringen des Ladeguts zur Verladestelle.




Effekt in tkm je PS - Fahrstunde
Leistung (Kurve 1) bezw. Effekt (Kurve 2)
und Kohlenverbrauch der Dampfer.
Kurve 1
Kurve 2
Kohlenverbrauch in Kg
Idealkurve
Darstellung II.
Leistung in Mill. tkm


Kohlenverbrauch und
Korrigierte Leistungen.
Kohlenverbrauch je geschleppte Tonne in Kg
Darstellung III.
Leistung in Mill. tkm

Literatur.

Hein, Dr. jur. Johannes. Die Zusammenhänge zwischen Steuerrecht und Handelsrecht und ihre Entwicklung, untersucht an dem Gewinn und an der Bewertung. Eine bilanzrechtliche und bilanzkritische Darstellung mit praktischen Beispielen. Berlin und Leipzig 1928. Verlag Walter de Gruyter & Co. 280 S.

Der Verfasser stellt dem eigentlichen Hauptteil, der „der Gewinnbegriff und das Bewertungsproblem im Steuerrecht und Handelsrecht" überschrieben ist, die Abschnitte „Grundlegung" und „Allgemeiner Teil" voran. In der Grundlegung unterzieht H. die Zusammenhänge zwischen Wirtschaftsrecht, Aktien- und Konzernrecht und dem Steuerrecht einer Betrachtung und behandelt weiter Rechtsprechung und Schrifttum zu § 4 der Reichsabgabenordnung. Der allgemeine Teil enthält Ausführungen über die verschiedenen Arten und die Bedeutung des Gewinnbegriffes. Es werden unterschieden: 1. der Gewinn in der Betriebswirtschaft, 2. der kaufmännische (privatrechtliche) Gewinn nach Handelsbrauch und Handelsgewohnheitsrecht, 3. der privatrechtliche Gewinn des Handelsgesetzbuches, des Bürgerlichen Gesetzbuches und der einschlägigen Reichsnebengesetze (G. m. b. H.-Ges. und Gen.-Ges.), 4. der Gewinnbegriff im Steuerwesen, 5. der kaufmännisch-steuerrechtliche Gewinnbegriff der §§ 13 EStG. und 13 KStG. Als Wesensmerkmale einiger Gewinnbegriffe stellt der Verfasser folgende heraus: Den Betriebswirt interessiert der effektiv erzielte Gewinn, nicht der verteilbare; kaufmännischer Gewinn dagegen ist „alles das, aber auch nur das, was der Kaufmann als Gewinn ausweist"; „das Steuerrecht sieht als steuerpflichtigen Gewinn denjenigen Gewinn an, der unter Beachtung der durch das Steuerrecht vorgeschriebenen Bewertungsgrundsätze bilanzmäßig, also nach den Regeln ordnungsmäßiger kaufmännischer Buchführung, ermittelt wird."

Im dritten Teile werden die Gewinn- und Bewertungslehren eingehend behandelt. Den Abschnitten über den Gewinn und das Bewertungsrecht nach der Steuergesetzgebung vom 10. August 1925 gehen jeweils Kapitel über die historische Entwicklung bis zur Steuerreform vom 10. August 1925 voraus. Rechtsprechung und Schrifttum werden zu jedem Punkt ausgiebig herangezogen.

Neben der ausführlichen Behandlung der Gewinne nach §§ 12 und 13 EStG. finden die besonderen Gewinnarten der §§ 41—43 EStG., ferner Agio- und Sanierungsgewinne, Buch- und Scheingewinne, Fusionsgewinne und die verschleierten Gewinne eingehende Beachtung. Die Entwicklung bis zur Gegenwart ist durch Auswertung der neueren Rechtsprechung und des Schrifttums berücksichtigt.

Der interessanteste Teil ist der Abschnitt über das Bewertungsrecht nach der Steuergesetzgebung vom 10. August 1925, wobei das Hauptgewicht auf das Bewertungsrecht nach dem Einkommensteuer- und dem Körperschaftssteuergesetz gelegt ist. An den einzelnen Bilanzposten werden die Bewertungsvorschriften des Steuerrechts und des Handelsrechts praktisch gezeigt. Den Abschreibungen und den Absetzungen für Abnutzung und Substanzverringerungen nach Steuerrecht und Handelsrecht ist ein besonderer Abschnitt gewidmet.

Im Vorwort bezeichnet der Verfasser als Zweck der Schrift, „die Grenzgebiete zwischen Steuerrecht und Handelsrecht, die zahlreichen gemeinsamen Berührungspunkte der beiden Rechtssysteme und die aus ihnen sich ergebenden Streitfragen darzulegen, sowie ihre gegenseitige Wechselwirkung in knappen Umrissen aufzuzeigen". „Sie will dem Kaufmann, dem Industriellen und dem Bankmann sowie

dem Gewerbetreibenden in gleicher Weise wie dem Buch- und Betriebsprüfer zeigen, was bei der Einkommensteuer und Körperschaftssteuer unter Gewinn zu verstehen, wie er zu berechnen ist und welches die Richtlinien für die Bewertung als Grundlage und Maßstab der Gewinnermittlung im Einzelfall sind."

Man kann sagen, daß es dem Verfasser im allgemeinen gelungen ist, eine für die Praxis brauchbare Arbeit zu schaffen; dem Steuerberater und vor allem dem angehenden Buch- und Betriebsprüfer wird das Buch sehr willkommen sein, da es durchweg nur das Wesentliche unter Hinweis auf die einschlägige Rechtsprechung bringt. Wenn jedoch das Buch lediglich oder in erster Linie den angeführten praktischen Zweck erfüllen soll, dann wäre es wünschenswert, einige Abschnitte fallen zu lassen, z. B. den gesamten allgemeinen Teil, in welchem die verschiedenen Arten und die Bedeutung des Gewinnbegriffes behandelt werden, ferner die Abschnitte über die historische Entwicklung der Gewinn- und Bewertungslehre. Vermutlich hat aber der Verfasser in starkem Maße darauf Wert gelegt, ein für den Hochschulunterricht brauchbares Lehrbuch zu schaffen, was als Nebenzweck im Vorwort angedeutet wird. Diese Aufgabe zu erfüllen, dürfte es nicht ungeeignet sein.

Ein gut ausgearbeitetes Sachregister und eine straffe Disposition erleichtern den Gebrauch des Buches. Ernst Maaß, Köln.

Kjär-Hansen, Max, Dr. rer. pol. Dozent. Almindetig Bedriftsökonomi (Allg. Betriebswirtschaftslehre). Kopenhagen. Verlag Schönberg. 205 S.

Der Umfang der betriebswirtschaftlichen Literatur Dänemarks ist sehr gering. Die „Allgemeine Betriebswirtschaftslehre", die Dr. Kjär-Hansen im Frühjahr d. J. herausgegeben hat, ist die erste dänisch geschriebene einführende Arbeit in die Betriebswirtschaftslehre.

Durch das Werk, das teils als Unterrichtsgrundlage für die Kopenhagener Handelshochschule, teils auch für die Praxis gedacht ist, wird einem großen Mangel abgeholfen. Auch in Dänemark haben die schwierigen wirtschaftlichen Verhältnisse der Nachkriegszeit zu tiefgehender Erkenntnis der ökonomischen Gesetze des Betriebes gedrängt, und das vorliegende, zusammengedrängte, aber übersichtliche Werk eignet sich ausgezeichnet, dem Leser einen ersten großen Überblick über die allgemeine Betriebswirtschaftslehre zu geben.

Wie Dr. K.-H. in seinem Vorwort bemerkt, hat er als Quellen besonders die Schriften von Prof. Schmalenbach und Prof. Geldmacher herangezogen. Seine Terminologie deckt sich im großen und ganzen mit derjenigen der „Kölner Schule".

Das Werk ist in folgende Hauptabschnitte eingeteilt:

I. Einleitung.
II. Die geschichtliche Entwicklung.
III. Die betriebswirtschaftlichen Grundbegriffe.
IV. Die äußere Organisation des Betriebes.
V. Die Finanzierung.
VI. Das allgemeine Rechnungswesen.
VII. Die wissenschaftliche Betriebsführung.

In der Einleitung wird zunächst die Betriebswirtschaftslehre als ökonomische Wissenschaft dargestellt und ihr Verhältnis zur Volkswirtschaftslehre kurz erörtert. Hierauf folgt in stark zusammengedrängter Form die Einteilung der Betriebswirtschaftslehre.

Das 2. Kapitel über die geschichtliche Entwicklung ist sehr klar und über-

sichtlich. Für die Besprechung bis 1900 ist anscheinend das Buch von Eduard Weber „Die Literaturgeschichte der Handelsbetriebslehre" grundlegend gewesen. Bei Behandlung der letzten Jahrzehnte gibt der Verfasser eine gute Darstellung der deutschen und amerikanischen Literatur.

Dieses Kapitel sowie das folgende „Die betriebswirtschaftlichen Grundbegriffe" erscheinen zu umfangreich innerhalb des nur 205 Seiten langen Buches. Wenn auch das Werk in erster Linie als Lehrbuch an der Handelshochschule gedacht ist, so hätte man doch gewisse, rein volkswirtschaftliche Ausführungen, wie die über Bedarf, Gut, Kapital, Preis und Geld, lieber in einem getrennten Werk behandelt gesehen.

Der nächste Hauptabschnitt „Die äußere Organisation des Betriebes" ist eingeteilt in „Standortsprobleme", „Betriebsform" und „Zusammenarbeit mit anderen Betrieben". Die Behandlung des Standortsproblems ist sehr gut, besonders interessant sind die Ausführungen über „Die Betriebe und die Stadtplanfrage". In dem Abschnitt über Betriebsformen gibt Dr. K.-H. eine kurze Übersicht über die Betriebsformen Dänemarks und würdigt anschließend ihren Einfluß auf die Rentabilität. Die „Zusammenarbeit mit anderen Betrieben" enthält eine Darstellung von Kartellen, Trusts usw.

Das Kapitel über Finanzierung fußt auf dem Buche „Finanzierungen" von Prof. Schmalenbach.

Das nächste Kapitel „Das Allgemeine Rechnungswesen" trägt einen zuviel versprechenden Titel. Von Dozent Riis an der Handelshochschule in Kopenhagen ist 1923 eine „Bilanzlehre" herausgegeben worden, die dieses Kapitel ergänzt. Dr. K.-H. behandelt nur a) Kalkulation, b) Kalkulationsprobleme, c) Gewinnberechnung und d) Statistik.

Von den Abschnitten „Kalkulation" und „Kalkulationsprobleme" fußt der erste im wesentlichen auf der „Wirtschaftskunde" von Prof. Dr. Geldmacher, der letzte hauptsächlich auf den „Grundlagen der Selbstkostenrechnung und Preispolitik" von Prof. Dr. Schmalenbach.

Die Überschrift des folgenden Abschnitts „Gewinnberechnung" erscheint mir zu eng zu sein. Der Verfasser stellt hier zunächst Monatserfolgsrechnung und Jahreserfolgsrechnung begrifflich einander gegenüber. Meines Erachtens legt Dr. K.-H. zu viel Gewicht auf die Jahreserfolgsrechnung, er schreibt z. B.: „Die Jahreserfolgsrechnung (Status), die weitaus die wichtigste ist, bietet indessen — — —." Das ist etwas übertrieben.

Nach Behandlung der „Gewinnverteilung" werden die verschiedenen Bilanzauffassungen und Wertungsgrundsätze erläutert.

Der Abschnitt „Betriebsstatistik" geht nach einer guten, kurzgefaßten Erörterung über den Zweck der Statistik zu einigen elementar gehaltenen Ausführungen über die Behandlung der Zahlen über. Hier hätte man etwas Wertvolleres erwartet.

Das letzte Kapitel über „Wissenschaftliche Betriebsführung" ist sehr gut; allerdings hätte der Abschnitt über Organisationsfragen ausführlicher sein können. Der Abschnitt über Lohn gehört zu den besten des Buches.

Zusammenfassend kann noch einmal hervorgehoben werden, daß es dem Verfasser gelungen ist, eine große Anzahl von Problemen und Tatsachen in erstaunlicher Kürze übersichtlich und klar darzustellen und in großen Zügen zu erläutern. Als Lehrbuch und einführende Arbeit ist das Werk innerhalb der dänischen betriebswirtschaftlichen Literatur von großem Wert. Sv. Heineke.

Hummel, Otto, Dr., Privatdozent. Das Rentabilitäts- und Wirtschaftlichkeitsproblem. Die Bücher: Organisation, Band VI. Herausgeber: Prof. Dr. Nicklisch. Stuttgart 1927. C. E. Poeschel Verlag. 116 S. RM 6.50.

Die Arbeit Hummels gehört zu den Untersuchungen der letzten Jahre, deren Zweck es war, eine Klärung der zentralen Begriffe in der Betriebswirtschaftslehre zu versuchen. Während die anderen Arbeiten ähnlicher Art (V. Gerhard, K. Hax) sich in erster Linie mit dem Ertrags- und Gewinnbegriff beschäftigten, macht Hummel seiner grundsätzlichen Einstellung als Schüler Nicklischs entsprechend das Wirtschaftlichkeitsproblem zum Gegenstand seiner Untersuchung.

Der erste Abschnitt der Arbeit befaßt sich mit der grundsätzlichen Betrachtung der Begriffsinhalte. Der Verfasser vergleicht die Rentabilitäts- und Wirtschaftlichkeitsbegriffe in der volkswirtschaftlichen Literatur mit denen der Betriebswirtschaftslehre. Er kommt zu dem Ergebnis, daß man in der Betriebswirtschaftslehre wenn auch mit anderer Begründung genau so zwischen Rentabilität und Wirtschaftlichkeit unterscheiden müsse, wie in der Volkswirtschaftslehre zwischen Produktivität und Rentabilität. Da bei dieser Unterscheidung die Stellung zum Gewinnproblem ausschlaggebend ist, untersucht Hummel im Anschluß daran die Begriffe Gewinn und Wirtschaftlichkeit in der betriebswirtschaftlichen Literatur. Er stellt dabei die Anschauungen von Schmalenbach, Schmidt, Leitner und Nicklisch einander gegenüber.

Er kommt zu folgenden Schlüssen: Die Kapitalrentabilität wird berechnet durch Gegenüberstellung des Kapitals und des innerhalb eines Geschäftsabschnitts darauf entfallenden Gewinns. Der Gewinn ist aber eine Größe aus verschiedenen Quellen, die vor allem stark den Einflüssen der Geldwert- und Marktwertschwankungen unterliegt. Sie kann deshalb kein Maßstab für die ökonomische Gestaltung des betriebswirtschaftlichen Produktionsprozesses sein. Diesen Maßstab sieht der Verfasser in der Wirtschaftlichkeit. Die Wirtschaftlichkeitsberechnung ist in erster Linie eine Mengenrechnung. Ein Unterbegriff der Wirtschaftlichkeit ist der wirtschaftliche Wirkungsgrad; dieser ist das Ergebnis des technischen Wirkungsgrades und der Betriebsorganisation. „Wirtschaftlichkeits- und im besonderen Wirkungsgradberechnungen sind in erster Linie auf Mengeneinheiten aufzubauen und erst in zweiter auf Werteinheiten". (S. 31).

Dazu ist folgendes zu sagen. Die Mengenrechnung ist zweifellos im betrieblichen Rechnungswesen von großer Bedeutung. In der Umsatzstatistik ist z. B. eine richtige Beurteilung des Umsatzergebnisses nicht möglich ohne Kenntnis der umgesetzten Mengen. Für die Erfolgsrechnung fordert Geldmacher eine Ergänzung der Wertrechnung durch eine mengenmäßig bestimmte Rechnung. Ausschlaggebend für die Beurteilung des Produktionsergebnisses und damit für die Bewertung der Wirtschaftlichkeit betrieblicher Arbeit ist aber nicht die erzeugte Gütermenge, sondern der erzielte Wertüberschuß. Da die Betriebsrechnung aber auf volkswirtschaftlichen Preisen aufbauen muß, die nicht immer mit den volkswirtschaftlichen Werten übereinstimmen, enthält die Wertrechnung zahlreiche Fehlerquellen. Sie muß daher durch eine Mengenrechnung ergänzt werden. Erst in der Mannigfaltigkeit der Berechnungen liegt, wie Hummel richtig bemerkt, die Gewähr richtiger Schlußfolgerung. Letzten Endes ist aber das Wirtschaftlichkeitsproblem kein Mengen- sondern ein Wertproblem. Hummel nimmt zu dieser Frage keine klare Stellung ein. Er betont zwar die Mengenrechnung, gebraucht aber an zwei Stellen den Begriff „wirtschaftliche Kostenhöhe einer Leistungseinheit". Dieser beruht auf wertmäßiger Grundlage und wird als Meßzahl der Wirtschaft-

lichkeit bezeichnet. (S. 47). Hummel unterläßt es aber, diesen wesentlichen Begriff deutlich abzugrenzen und zu klären.

Im zweiten Abschnitt beschäftigt sich der Verfasser mit der praktischen Ausführung von Wirtschaftlichkeits- und Rentabilitätsberechnungen. Der Schwerpunkt liegt bei den Wirtschaftlichkeitsberechnungen, da diese noch in den Anfängen stecken. Der Verfasser gewinnt ein Maß für den Wirkungsgrad durch die Bestimmung der Begriffe des theoretischen, effektiven und normalen Wirkungsgrades. Der theoretische Wirkungsgrad ist die Mengenleistung, die erzielt werden könnte, wenn die mit der Betriebsarbeit verbundenen hemmenden Einflüsse nicht wirksam wären. Der effektive Wirkungsgrad ist die tatsächliche Leistung, der normale Wirkungsgrad die durchschnittliche Leistung in einer Branche. In der Wirkung auf die Kostengestaltung deckt sich der Wirkungsgrad mit dem Beschäftigungsgrad, die Ursachen beider Erscheinungen sind aber wesentlich verschieden. Deshalb ist es notwendig, beide Begriffe scharf auseinanderzuhalten.

An Hand eines praktischen Beispiels sucht Hummel dann eine Anleitung zur Berechnung von Wirtschaftlichkeitsmaßstäben zu geben. Er berücksichtigt dabei die Komponenten: Leistungseinheiten, Zeit und Kopfzahl der Arbeitenden, in zweiter Linie auch den Aufwandswert. Im Anschluß daran werden Beispiele für ähnliche Meßzahlen aus der Praxis (Bergbau, Reichsbahn) und der Literatur geschildert. Voraussetzung für die Berechnung solcher Meßzahlen ist eine ausgebildete Betriebsorganisation (Abgrenzung der einzelnen Betriebsstufen, Arbeitsplätze und Leistungseinheiten) und eine genau arbeitende Verbrauchs- und Leistungsstatistik (Menge, Zeit und Güte). Sie ermöglichen es erst, Meßzahlen für jede Betriebseinheit zu berechnen und so den Betrieb im einzelnen wie im ganzen systematisch zu überwachen.

Der Schlußabschnitt enthält eine Darstellung der bei der Kapitalrentabilitätsrechnung zu beachtenden Grundsätze. Es ist ein Irrtum, wenn Hummel in diesem Zusammenhang behauptet, der Begriff Kapital habe in der Betriebswirtschaftslehre im Gegensatz zur Nationalökonomie eine verhältnismäßig eindeutige Auslegung gefunden. Auch hier bestehen noch grundsätzliche Unterschiede. Während Hummel im Anschluß an Nicklisch Kapital den Passiven in der Bilanz gleichsetzt und Vermögen den Aktiven, versteht Schmalenbach unter Vermögen bzw. Kapital den Ertragswert der Unternehmung und Schmidt denkt, wenn er von Vermögen spricht, an den Reproduktionskostenwert der Unternehmung.

Die Arbeit Hummels ist ein wertvoller Beitrag zu den behandelten Problemen. Wertvoll wird sie insbesondere dadurch, daß sie sich nicht auf theoretische Überlegungen beschränkt, sondern den Versuch macht, das Ergebnis in eine praktisch verwertbare Form zu bringen. Der Erfolg dieses ersten Versuches kann naturgemäß nicht voll befriedigen. Immerhin ist ein tüchtiges Stück Vorarbeit geleistet. Dr. Karl Hax, Köln.

Vleugels, Wilhelm, Richtungen und Systeme im modernen deutschen Genossenschaftswesen. 30 S.

Michels, Prof. Dr. Robert, Wirtschaftliche und Politische Betrachtungen zur alten und neuen Welt. Kölner Vorträge, veranstaltet von der Wirtschafts- und sozialwissenschaftlichen Fakultät der Universität Köln. Wintersemester 1927/28. III. Band, 2. Heft. Leipzig 1928. Verlag G. A. Gloeckner. 29 S.

Schlenker, Paul, beratender Organisator V. b. O., M. d. O., Wirtschaftliche Büroarbeit in mittleren und kleinen Handels- und Industriebetrieben. Berlin 1927. Verlag Carl Hofmann G. m. b. H. 161 S.

EI Economics

22. Jahrgang Dezember 1928 12. Heft

THE LIBRARY OF THE

Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung

Unter Mitwirkung von

Dr. rer. pol. E. Walb
Prof. der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Köln

und

Dr. rer. pol. W. Mahlberg
Prof. der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Freiburg i. B.

Dr. rer. pol. E. Geldmacher
Prof. der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Köln

herausgegeben von

Dr. rer. pol., Dr. jur. h. c. E. Schmalenbach
Professor der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Köln

G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung in Leipzig

Zeitschrift für Handelswissenschaftliche Forschung
XXII. Jahrgang 1928 = 12 Hefte
Bezugspreis:
für den Jahrgang M. 20.–, für das Halbjahr M. 10.–
für das Einzelheft M. 2.–

Inhaltsverzeichnis

Das Selbstkostenproblem in der Rheinschleppschiffahrt. Von Dr. Wilhelm Geile, Köln 529

Literatur 572

Neuerscheinung:

Beiträge zur

Theorie und Praxis der monatlichen Erfolgsrechnung

in Wirtschaftsbetrieben

Ergebnis des Preisausschreibens des Verbandes Deutscher Diplom-Kaufleute e. V. Berlin
IV, 233 Seiten In Halbleinen RM. **9.20**

Inhaltsübersicht:

Die monatliche Gewinnrechnung von Prof. Dr. rer. pol., Dr. jur. h. c. E. Schmalenbach Die monatliche Gewinnrechnung eines Edelstahlwerkes von Dipl.-Kaufm. Dr. Walter Krähe Monatliche Erfolgsrechnung in einer Eisengroßhandlung von Dipl.-Kaufm. Theodor Piltz Monatliche Erfolgsrechnung in einem Walzwerk von Dr. Aenne Breil — Die kurzfristige (monatliche) Erfolgsrechnung in Wirtschaftsbetrieben von Dipl.-Kaufm. Hans Bergmeir Die monatliche Erfolgsrechnung in Verkehrs- und Versorgungsbetrieben von Dr. Erwin Kleinstück — Monatliche Erfolgsrechnung in einer Fabrik landwirtschaftlicher Futtermittel von Kaufmann Johs. Koppitz.

„ . . . Das Buch bietet dem Kaufmann eine Fülle von Anregungen und verwertbaren Vorschlägen."
Deutsche Handels-Warte

G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung in Leipzig

Zum Jahresabschluß

Dynamische Bilanz

Von **E. Schmalenbach,** Dr. rer. pol., Dr. jur. h. c., ord. Professor der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Köln. 4., erweiterte Auflage. XII, 376 Seiten. Ganzleinenband M. 17.—

„Wer Schmalenbach nicht schon vorher kannte und sich mit seinen wissenschaftlichen Arbeiten auseinandersetzte, muß unbedingt dieses grundlegende Werk in sich aufnehmen; denn der Begriff „lesen" genügt hier nicht. Schmalenbach zwingt zum Studium . . ."

Betrieb und Organisation

Der Kontenrahmen

Von **E. Schmalenbach,** Dr. rer. pol., Dr. jur. h. c., ord. Professor der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Köln. 64 Seiten und eine Planübersicht. Geheftet M. 2.60

Der Tageswert in der Bilanz

Von **Walter Mahlberg,** Dr. rer. pol., ord. Professor der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Freiburg i. Br. VIII, 84 Seiten. Geheftet M. 4.20

Inhaltsübersicht: Die Neutralisierung von Betriebswerten in der Bilanz. — Die Bewertung des Anlageverbrauchs. — Die Unvollständigkeit der Gewinn- und Verlustrechnung und ihre Beseitigung. — Die Störung der Bilanzstatistik durch die Konjunkturschwankungen.

Grundzüge der Bilanzkunde

Von **Walter le Coutre,** Dr. rer. pol., ord. Professor der Betriebswirtschaftslehre an der Handels-Hochschule Mannheim.

1. Teil: **Die allgemeinen Lehren.** 2., umgearbeitete Auflage.
2. Teil: **Die Sondergebiete der Bilanzkunde.**
3. Teil: **Steuerbilanz und Goldbilanz.** Bearbeitet in Verbindung mit Dipl.-Kaufmann **R. Altenloh.** (Gloeckners Handels-Bücherei. Band 81, 82 und 99.) Jeder Band 128 Seiten. Im Steifdeckel je M. 2.—

Die praktische Auswertung der Bilanzen

Von **Walter le Coutre,** Dr. rer. pol., ord. Professor der Betriebswirtschaftslehre an der Handels-Hochschule Mannheim. (Gloeckners Handels-Bücherei. Band 93.) IV, 110 Seiten. Im Steifdeckel M. 2.—

Bilanzen

Von **Walter le Coutre,** Dr. rer. pol., ord. Professor der Betriebswirtschaftslehre an der Handels-Hochschule Mannheim. (Anschauungsstoffe aus dem Gebiet der kaufmännischen Wirtschaft. 6. Heft.) 128 Seiten. Gebunden M. 3.—

Die Einheitsbilanz

Die Überbrückung des Gegensatzes zwischen statischer und dynamischer Bilanzlehre.

Von **Karl Sewering,** Dr. jur. et phil., Professor der Betriebswirtschaftslehre an der Universität Hamburg. VIII, 84 Seiten. Geheftet M. 4.20

Die organische Tageswertbilanz

Von **Fritz Schmidt,** Dr. rer. pol., ord. Professor an der Universität Frankfurt a. M. 3., durchgesehene und erweiterte Auflage. Etwa 340 Seiten. In Leinenband etwa M. 14.—

G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung in Leipzig

Soeben erschien:

Allgemeine Betriebswirtschaftslehre

Von Dr.-Ing., Dr. rer. pol. M. R. Lehmann

o. Prof. für Betriebswirtschaftslehre an der Handels-Hochschule, Hochschule für Wirtschafts- und Sozialwissenschaften, Nürnberg (Handels-Hochschul-Bibliothek. Band 21). XII, 227 Seiten. Gebunden M. **9.20**

Inhaltsübersicht:

I. **Das Wesen und der Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre:** Die Vorläufer und die Entwicklung der Betriebswirtschaftslehre — Die Stellung der Betriebswirtschaftslehre im Rahmen der gesamten Wirtschaftswissenschaften — Der Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre — Die Gliederung der Betriebswirtschaftslehre

II. **Die Grundbegriffe der Betriebswirtschaftslehre:** Die Grundlage der Begriffsbildung in der Betriebswirtschaftslehre — Die einfachen Grundbegriffe — Die Wirtschaftlichkeit — Die Liquidität — Das Risiko — Literaturübersicht.

Das Buch, das in neun Kapitel zerfällt, ist in zwei Teile gegliedert, von denen der erste das Wesen und den Gegenstand der Betriebswirtschaftslehre, der zweite die Grundbegriffe der Betriebswirtschaftslehre, z. B. Umsatz, Kapital, Wirtschaftlichkeit, Liquidität, Risiko behandelt. Im Vorwort, in dem sich der Verfasser ausführlich über seine wissenschaftliche Einstellung ausspricht, sowie in einer „Gesamtübersicht über die allgemeine Betriebswirtschaftslehre" sind diejenigen Gebiete kurz charakterisiert, welche aus den verschiedensten Gründen in der Arbeit selbst nicht berücksichtigt werden konnten, so daß der Leser auch in dieser Beziehung gut orientiert wird. Willkommen dürften auch die Angaben in der „Literaturübersicht" sein, welche nicht nur die vom Verfasser selbst benutzten Quellen aufführt, sondern auch mit dem Zweck zusammengestellt ist, dem Studierenden die Inangriffnahme eigener Arbeiten möglichst zu erleichtern. Inhaltlich zeichnet sich das Werk durch starke Betonung des Unterschiedes zwischen Wirtschaft und Technik, durch die gleichzeitige Auffassung der Unternehmung als Produktionseinheit und Finanzeinheit, sowie durch die Klarheit und Einheitlichkeit der Begriffsbildung aus.

G. A. Gloeckner, Verlagsbuchhandlung in Leipzig

UNIVERSITY OF ILLINOIS-URBANA
3 0112 083419629